

第3章

**人口減少下の中で誰もが
活躍できる社会に向けて**

第3章

人口減少下の中で誰もが活躍できる社会に向けて

少子高齢化が進展し、生産年齢人口が減少し、労働力の減少が見込まれる。このような構造的な要因に加えて、現在は、景気回復などを背景とした労働需要の増加による雇用情勢の改善により人手不足の状況にある。労働力の希少性が高まる一方で、その量的確保をできる限り図るとともに、質を高め、能力発揮が可能となるような環境を整備することが必要となっている。

第2章では、人手不足による供給制約という課題を克服するための方策として、労働生産性の向上について分析を行ったが、第3章では、労働力不足の解消に向け就業を希望する方の活躍方策、さらには働く方それぞれがその能力を発揮できるための方策について検討する。

まず、少子高齢化、人口減少社会の状況による労働力の確保の重要性に対し、労働力の減少を抑制するためには、就業を希望し、労働参加が見込まれる方々の活躍が重要であることを示す。次に、活躍が期待される高齢者の方々について、高齢者の就労状況、活躍に向けた方策を探ることとする。

さらに、量的な確保に加え、限られた人材がその能力を十分に発揮できるようにすることが必要である。このため、企業や労働者へのアンケート調査をもとに、企業が行っている人材の確保・活用方策及びその企業で働く労働者の意識などとの関係を明らかにし、急激な技術革新、市場ニーズの多様化による労働市場が変化する中、一人ひとりが活躍できるための課題を探る。

第1節 働く方々の活躍が求められる日本の状況

●少子高齢化が進展する日本の人口

まず、我が国が直面している少子高齢化、人口減少社会の状況について概観すると、2012年から2020年にかけて、60歳未満人口は583万人減少する一方、60歳以上人口は243万人増加すると見込まれている（付3-(1)-1図）。

第3-(1)-1図により、年齢階級別人口のこれまでの動きと将来の姿をより詳細にみてみよう。

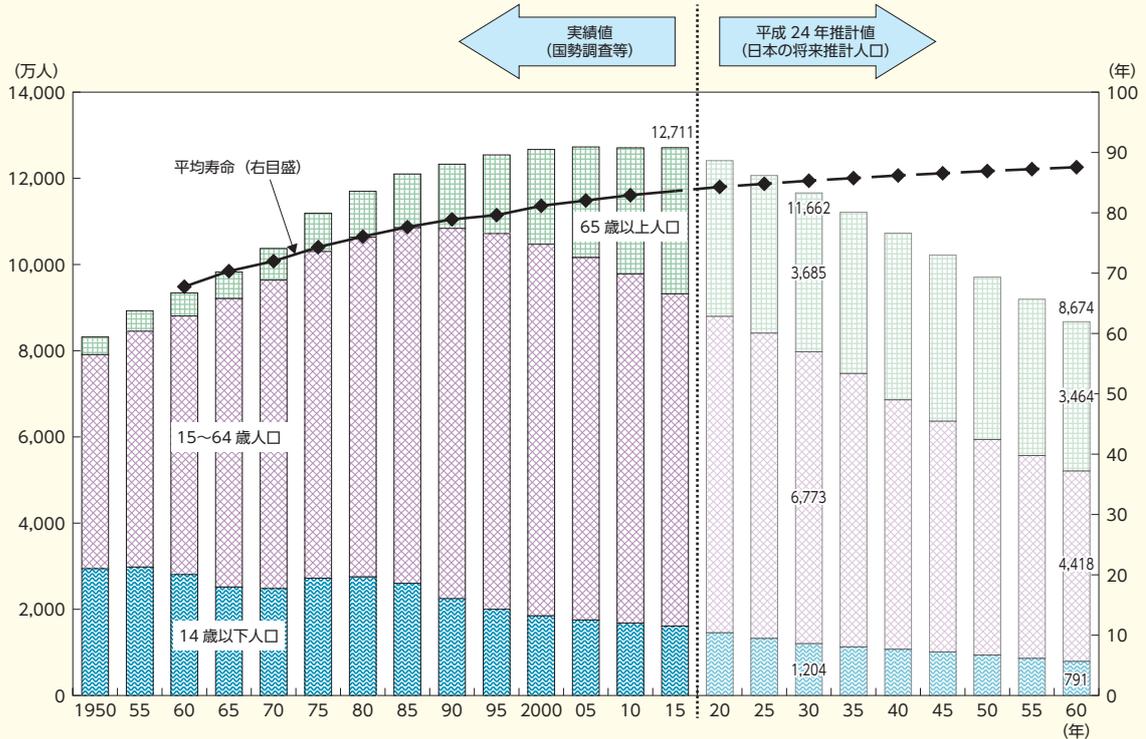
14歳以下人口については、1980年の2,751万人をピークに減少を続け、2015年は1,611万人となっている。また、15～64歳人口は、1995年の8,716万人をピークに減少を続け、2015年は7,708万人となっている。その一方65歳以上人口は、1920年以降増加し続けており、2015年は3,392万人となっている。これらの動向を受け、総人口は2010年から減少局面に入っている。

将来については、総人口は2030年に1億1,662万人、2060年に8,674万人と減少を続けることが見込まれている。その内訳として14歳以下人口は、2030年1,204万人、2060年791万人、15～64歳人口は、2030年6,773万人、2060年4,418万人と減少し続ける一方で、65歳以上人口は、2030年3,685万人、2060年3,464万人と増加し続けることが見込まれる。

このように、既に少子高齢化、人口減少が進行している状況であり、マクロ経済の視点で見たときに、労働投入の減少をいかに食い止めるのかということが課題となっている。そしてそ

第3-(1)-1図 日本の人口の推移

○ 我が国は、少子化が進み、生産年齢人口の減少に加え、人口が減少する局面に入っている。



資料出所 総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）：出生中位・死亡中位推計」（各年10月1日現在人口）、厚生労働省「人口動態統計」

- (注) 1) 総務省「人口推計」（平成27年国勢調査人口速報集計による人口を基準とした平成27年10月1日現在確定値）
 2) 平均寿命の実績値は厚生労働省「完全生命表」、推計値は平成24年版高齢社会白書をもとに算出（ともに、男と女の平均寿命の単純平均）

の中で増加していく高齢者の活躍ということが経済全体として重要となっている。（付3-(1)-2表）

● 足下で失業者や新たに就業を希望する者も一定規模存在

一方で足下の状況に目を向けると、先述のような人口減少、高齢化といった構造的な問題に加え、第1章第2節「3 人手の過不足感の状況」でみたとおり緩やかな景気回復を受け、労働需要も増加する中で、人手不足が顕在化している状況にある。

足下での労働力の不足への対応のために、労働参加が見込まれる、現在は就業に至っていないが働き手となり得る潜在的な労働力はどの程度いるのかをみることにする。潜在的な労働力として考えられるのは、①完全失業者、②非労働力人口のうち就業希望をする者（就業希望者）、③就業者のうち仕事時間について「今より増やしたい」と回答している人（追加就業希望者）である。

それぞれがどの程度存在しているかを第3-(1)-2図によりみると、完全失業者は、2015年で222万人、就業希望者が2015年で413万人おり、仮にこれらの方々が全員就労参加した場合には、総数で635万人となる。この数に2015年労働力調査（詳細集計）による2015年就業者数は6,367万人を加えると、総数で7,002万人に達する。

また、追加就業希望者は、既に就業している方であり、この方々の希望が実現した場合には労働時間数が増えることになるが、2015年で421万人いることを踏まえると、この方々の就

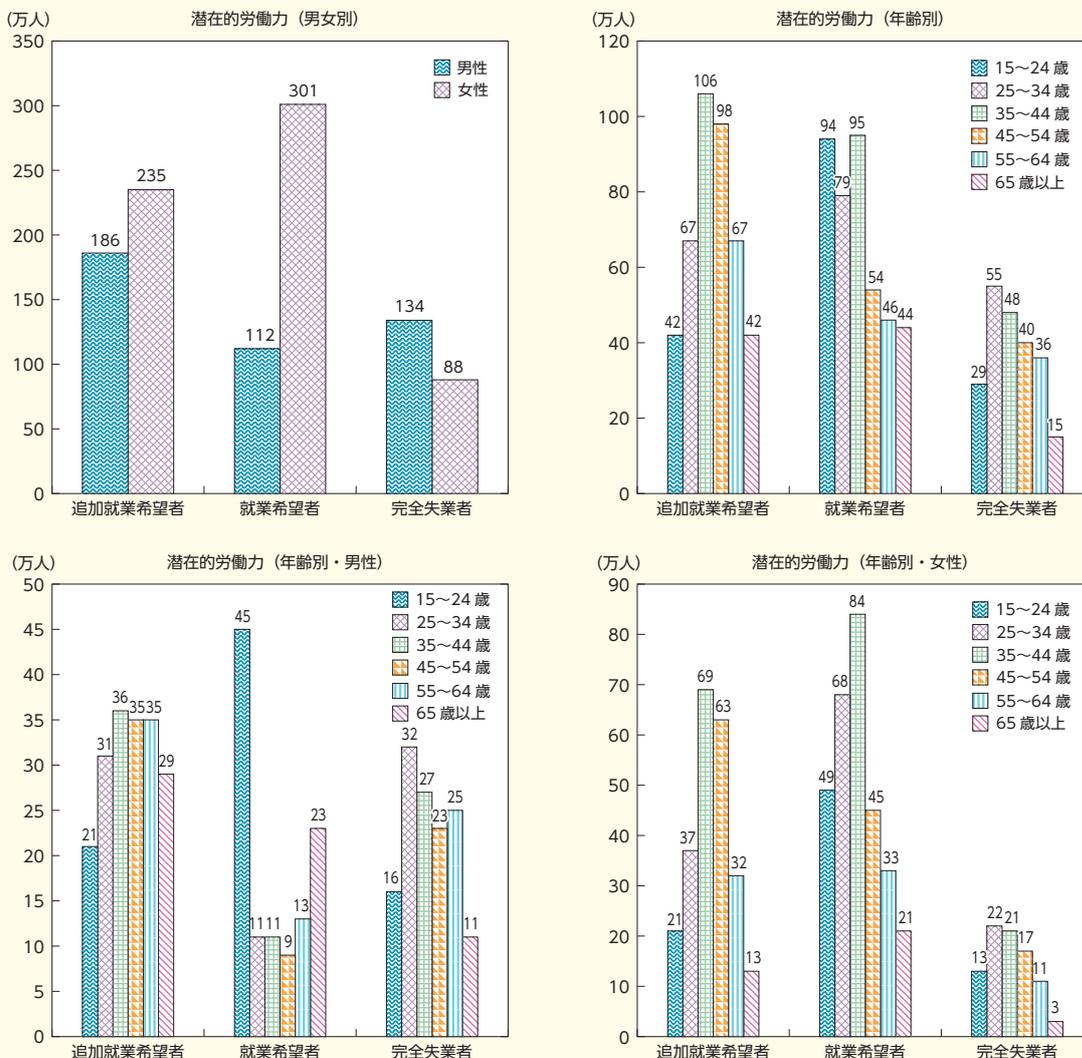
労時間数が増える効果は、マクロの労働投入という観点からは一定の効果が期待される。

それでは、このような方々の特徴について、男女別、年齢別でみてみよう。

第3-(1)-2図左上図により男女別でみると、完全失業者は男性の方が多くなっている一方、追加就業希望者、就業希望者は女性の方が多くなっている。また、同図右上図により年齢別にみると、追加就業希望者は35～44歳層、完全失業者は25～34歳層が最も多い山型となっているのに対し、就業希望者は15～24歳層が多くなっている。同図下図により年齢別のものを、さらに男女別にみると男性の就業希望者以外は、おおむね山型のグラフとなっている。男性の15～24歳の就業希望者数が多くなっていることについては、2015年の男性の非労働力人口1,580万人のうち、15～24歳は357万人と、65歳以上の1,003万人に次いで多くなっており、このことが反映されていることによると考えられる（付3-(1)-3表）。

第3-(1)-2図 潜在的労働力（2015年、男女・年齢階級別）

○ 潜在的な労働力として、就業希望者（非労働力人口で就業を希望するもの）は413万人、完全失業者は222万人存在しており、就業者のうち追加就業を希望する者は421万人存在している。就業希望者及び完全失業者を年齢別にみると、44歳までの年齢層で多い傾向がみられる。

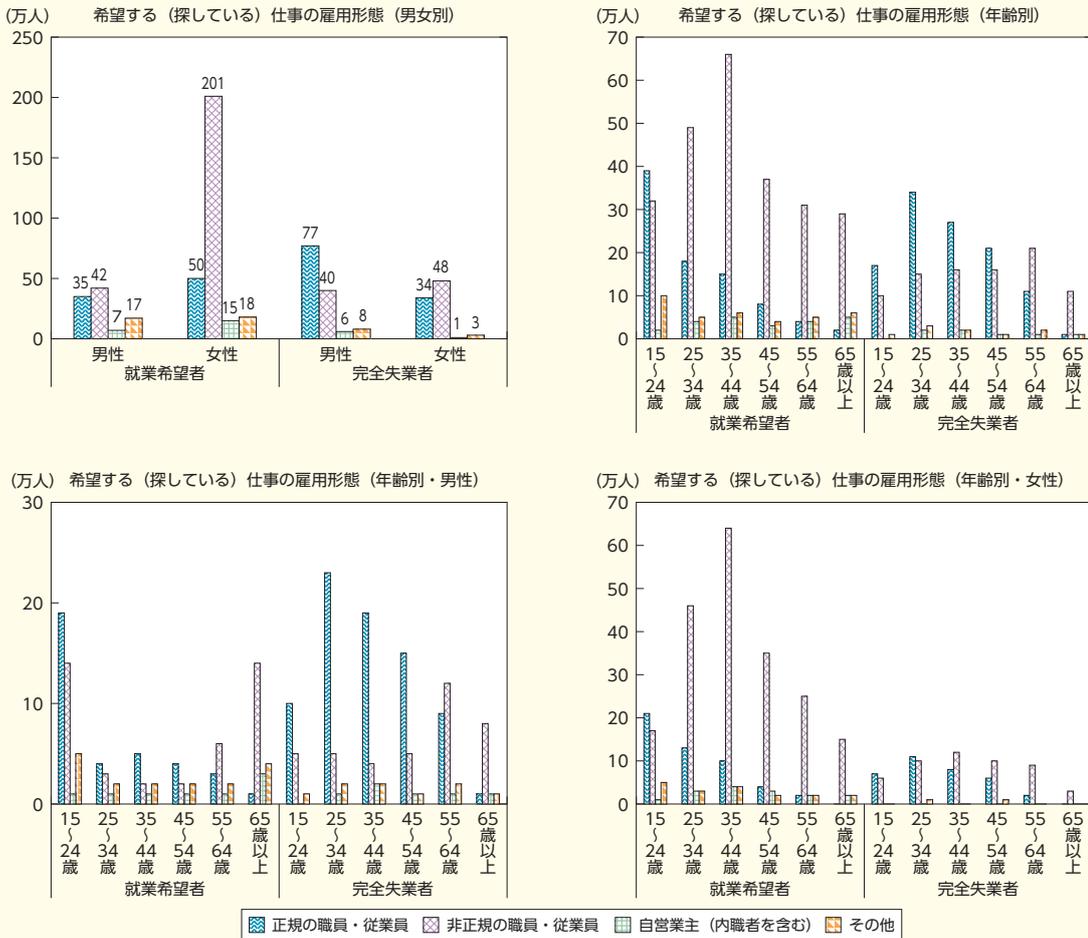


資料出所 総務省統計局「労働力調査（詳細集計）」（2015年）をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 1) 追加就業希望者は、就業者のうち仕事時間について「今より増やしたい」と回答した者。
 2) 就業希望者は、非労働力人口で就業希望する者。
 3) 追加就業希望者の年齢別の数値は、1週間の就業時間が0～34時間までと35時間以上の数値を合算したものの。

第3-(1)-3図

希望する仕事の雇用形態（2015年、男女・年齢階級別）

○ 就業希望者（非労働力人口で就業を希望する者）が希望する仕事の雇用形態をみると、女性は非正規の職員・従業員を希望する方が多い。



資料出所 総務省統計局「労働力調査（詳細集計）」（2015年）をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 （注） 就業希望者は、非労働力人口で就業を希望する者。

就業者で追加就業を希望する者は、男性は、週35時間未満の就業者733万人のうち97万人となっているが、女性は、週35時間未満の就業者1,363万人のうち191万人と男性計を大きく上回る人数となっており、これらの方々が希望どおり就労することが可能となることも労働力の確保という点で重要であると考え（付3-(1)-4表）。

●非労働力人口のうち就業希望する者について、女性は非正規雇用労働者の希望が大

続いて、第3-(1)-3図により就業希望者、完全失業者について、どのような雇用形態の仕事を希望しているかをみる。

完全失業者について、正規雇用労働者、非正規雇用労働者のいずれを希望するかをみると、男性を中心に正規雇用労働者を希望する方が多くなっている。一方、就業希望者（非労働力人口で就業を希望する者）については、女性で非正規雇用労働者を希望する方が多い。

年齢別にみると、完全失業者については、15～54歳層では正規雇用労働者を希望する方が多く、55歳以上層では非正規雇用労働者を希望する方が多くなっている。就業希望者については、15～24歳層では正規雇用労働者を希望する方が多いが、それ以外の年齢層では非正規雇用労働者を希望する方が多い。

年齢別のものをさらに男女別でみると、完全失業者、就業希望者ともに、男性は全体的に正規雇用労働者を希望する方が多くなっている。女性は15～24歳層で正規雇用労働者を希望する方が多くなっているものの、それ以外では非正規雇用労働者を希望する方が多い。

55歳以上層では、正規雇用労働者より非正規雇用労働者での仕事を探している傾向がある。詳細は第2節で述べるが、高齢者層は生活費のみならず、多様な理由から就業を希望しているためであると考えられ、様々な状況下にある方々の就労参加を可能とするためには、時間が柔軟である等多様な就業機会を提供していくことが必要である。

● 仕事の内容や労働条件が希望に合わないため、就業を希望する者が仕事に就いていない

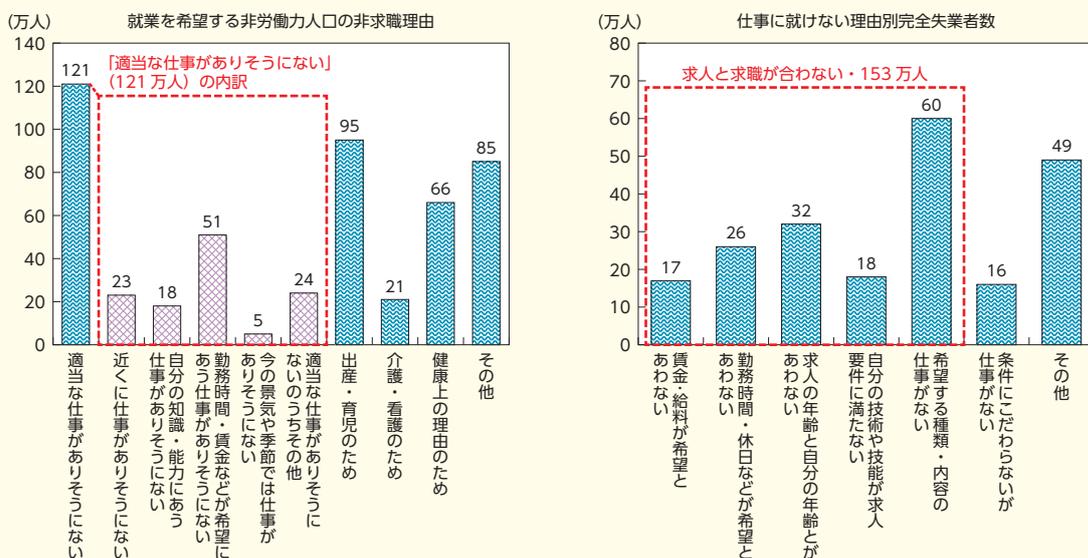
それでは働く希望を持ちながらも、完全失業者、就業希望者が就労していない理由は何だろうか。

第3-(1)-4図のとおり、2015年の完全失業者数218万人のうち、希望する内容の仕事がない、技術・技能が求人要件に満たないなど、求人条件と求職希望が合わないことにより仕事に就けない者は153万人いる。内訳としては、「希望する種類・内容の仕事がない」とする者が60万人と最も多く、次いで「求人の年齢と自分の年齢とがあわない」が32万人、「勤務時間・休日などが希望とあわない」が26万人となっている。また、非労働力人口で就業を希望する者（仕事をしたと思っていながら、仕事を探していない）について、非求職の理由をみると、「適当な仕事がありそうにない」が121万人、「出産・育児のため」が95万人となっている。「適当な仕事がありそうにない」の内訳をみると「勤務時間・賃金などが希望に合う仕事がありそうにない」が51万人と最も多くなっている。

希望する種類・内容の仕事がないという問題や勤務条件・賃金などの労働条件が合わないという問題については、雇用情勢が回復し、求人需要が全体的に高まっていく中で、仕事の選択肢が広がり、さらには労働市場がひっ迫する中で賃金など労働条件が求職者のニーズに合わせ

第3-(1)-4図 就業希望者の非求職理由及び完全失業者の仕事に就けない理由(2015年)

○ 就業希望者のうち、非求職理由として「適当な仕事がありそうにない」と回答する者は121万人存在している。また、完全失業者のうち、仕事に就けない理由として「希望する種類・内容の仕事がない」と回答する者が60万人いるなど、求職と求人の状況においてミスマッチが生じている。



資料出所 総務省統計局「労働力調査(詳細集計)」(2015年)

で改善される可能性があると考えられ、その結果、現在、非労働力人口にとどまっている方々の就業可能性の高まりが期待される。さらに、希望する種類・内容の仕事がない、勤務時間・休日などが希望とあわないといった理由により仕事に就かないという方が多い状況を踏まえる

コラム3-1 労働市場機能強化に向けた取組

厚生労働省では、2016年3月より、全国のハローワークが持っている求職情報を職業紹介事業者や地方自治体などに、「求職情報提供サイト」を通じて提供するサービスを開始している。

この取組により、求職者にとっては、職業紹介事業者や地方自治体などから、ハローワークに提出されていない求人の紹介や就職のための支援を受けることによって、より条件に合った求人へ応募できる機会が広がり、職業紹介事業者や地方自治体などは、ハローワークの求職情報を活用することで、就職支援サービスを充実させることができる。

職場情報の見える化に関し、若者や女性に関する雇用対策の中で以下に示す取組が行われている。

●若者に関する職場情報の見える化

青少年の雇用の促進等に関する法律（若者雇用促進法）が施行され、2016年3月より、事業主による職場情報の提供の義務化などが措置されているところである。

新卒者の募集を行う企業に対し、企業規模を問わず、幅広い情報提供を努力義務とし、応募者等からの求めがあった場合は、次の3類型ごとに一つ以上の情報提供を義務付ける。

- 募集・採用などに関する状況
- 労働時間などに関する状況
- 職業能力の開発・向上に関する状況

なお、若者の採用・育成に積極的で、若者の雇用管理の状況が優良な中小企業を認定し、これらの企業に対して情報発信を後押しすることなどにより、企業が求める人材の円滑な採用を支援し、若者とのマッチング向上を図る、若者雇用促進法に基づく認定（ユースエール認定）制度が2015年10月から始まっており、若者が適切に職場を選べる環境づくりを進めている。

●職場情報の見える化などの女性の活躍推進に向けた取組

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号。女性活躍推進法）が2015年8月に成立し、2016年4月より全面施行されている。

同法に基づき、常時雇用する労働者数が301人以上の企業は、①採用者に占める女性比率、②勤続年数の男女差、③労働時間の状況、④管理職の女性比率といった自社の女性の活躍状況を把握・課題分析を行い、それらを踏まえた行動計画を策定し、労働者への周知、外部への公表、都道府県労働局への届出を行う必要がある。この行動計画には、(a)計画期間、(b)数値目標、(c)取組内容、(d)取組の実施時期を盛り込む必要がある。

また、これらの企業は、女性の活躍状況に関して、採用者に占める女性比率、勤続年数の男女差、労働者の1月当たりの平均残業時間、管理職の女性比率等を含む14の情報公表項目から一つ以上の情報の公表を行う必要がある。

女性の活躍推進に関する取組の実施状況等が優良な企業は、「えるぼし」の認定を受けることができる。また、企業における女性の活躍状況に関する情報を一元的に集約した女性の活躍推進企業データベースが2016年2月に開設されている。

と、多様な労働時間設定による働き方の提供や、就業を希望する方と企業の双方が適切な情報を得ることができるよう、きめこまかな求人・求職者情報の提供や職場情報の見える化によるマッチング機能の向上を図っていくことが必要であると考えられる。

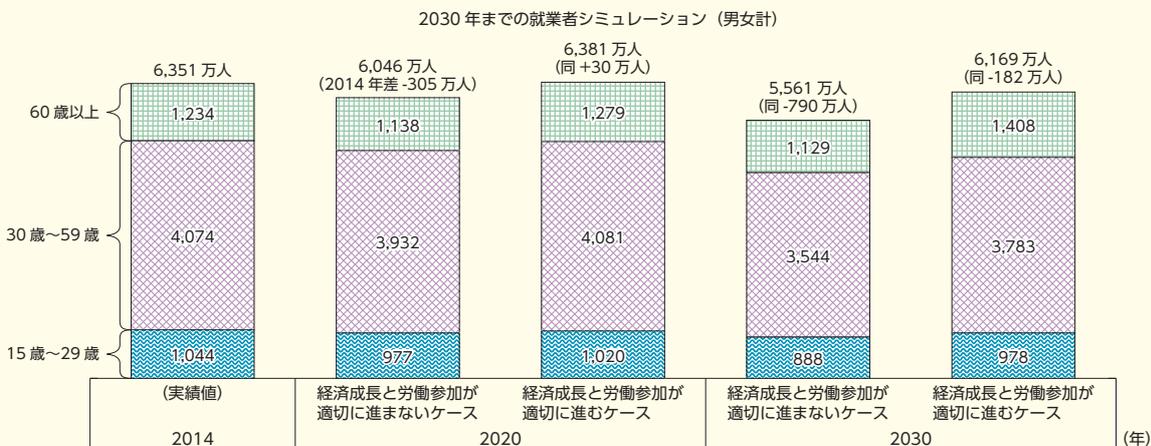
●労働力減少を抑制するためには女性、高齢者の就労参加が重要

これまで、足下の労働力の不足を解消する可能性として、現状における就業可能性のある者の数や特徴を確認してきた。人口減少と高齢化は構造的な問題であり、先述したとおり今後もその方向に進むことが推測されている。そこで、将来の労働力需給がどのようになるのかをみる。

第3-(1)-5図のとおり、経済成長と労働参加が適切に進まないケースでは、2020年、2030年の就業者数は、それぞれ、6,046万人、5,561万人と、2014年の就業者数6,351万人と比較して、それぞれ、305万人、790万人の減少となる。一方、一定の経済成長をしつつ、各種労働施策の実施により労働参加が図られる場合には（経済成長と労働参加が適切に進むケース）、2020年、2030年の就業者数は、それぞれ、6,381万人、6,169万人と、2014年の就業者数（6,351万人）と比較して、それぞれ、30万人の増加、182万人の減少となり、経済成長と労働参加が進まないケースと比べて2030年における就業者数の減少を608万人食い止めることができる。

第3-(1)-5図 将来の就業者数

○ 2030年の就業者数は、「経済成長と労働参加が適切に進むケース」の場合、2014年差で182万人減にとどまる。



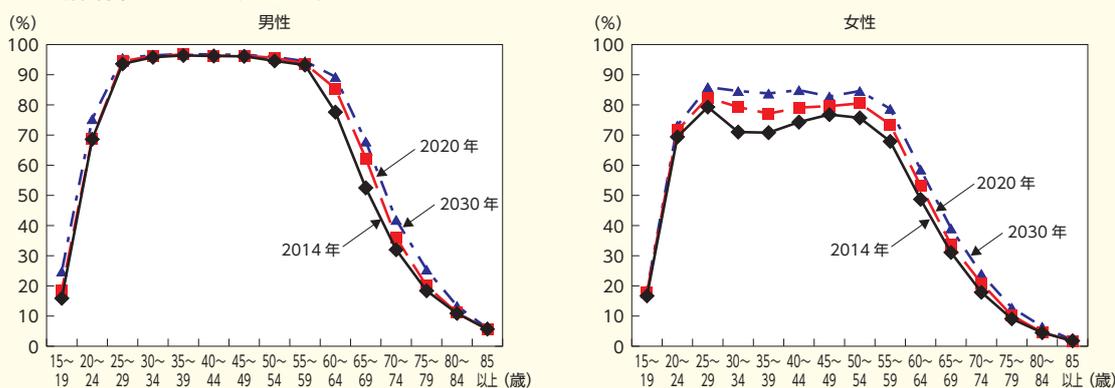
資料出所 2014年実績値は総務省「労働力調査」、2020年及び2030年は（独）労働政策研究・研修機構推計
 (注) 1) 推計は、（独）労働政策研究・研修機構が国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」等を用いて行ったもの。
 2) 「経済成長と労働参加が適切に進むケース」は、「日本再興戦略」を踏まえた高成長が実現し、かつ、労働市場への参加が進むケース。
 3) 「経済成長と労働参加が適切に進まないケース」は、復興需要を見込んで2020年まで一定程度の経済成長率を想定するが、2021年以降は経済成長率はゼロ、かつ、労働市場への参加が進まないケース（2014年性・年齢階級別の労働力率固定ケース）。
 4) 図中の数値は、表章単位未満の位で四捨五入しているため、年齢計と内訳の合計は必ずしも一致しない。増減差は表章単位の数値から算出している。

次に、第3-(1)-6図により男女別に労働力率をみる。経済成長と労働参加が適切に進むケースでは、2014年と比較して、男性は年齢の高い層について労働力率が上昇し、女性は、各年齢階級について労働力率が上がるが、特に30～44歳層の労働力率の上昇幅が大きく、いわゆるM字カーブが解消することが見込まれている。

これらのことから労働力人口減少への対応については、高年齢者や女性の労働参加が促進されるよう取り組んで行くことが重要である。「平成 27 年版労働経済の分析」では女性の就労促進方策について分析を行い、就業希望のある 60 歳未満女性が求職活動を行わない最大の理由は、「出産・育児のため」であり、子育て世代の女性の就労を促進するには、育児と就労の両立が可能な環境の整備が重要となることを確認した。そこで、次節では、もう一つの鍵となる高年齢者の雇用の拡大に向けての方策を探ることとする。

第3-(1)-6図 男女別労働力率の見通し

○ 「経済成長と労働参加が適切に進むケース」では、男性は、年齢に関わりなく希望する全ての者が働ける社会の実現により、高齢者層の労働力率は上昇し、女性は、就業環境の改善などによりM字カーブが解消することが見込まれている。



資料出所 2014年実績値は総務省「労働力調査」、2020年及び2030年は(独)労働政策研究・研修機構推計
 (注) 1) 推計は、(独)労働政策研究・研修機構が国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」等を用いて行ったもの。
 2) 数値は、「経済成長と労働参加が適切に進むケース」。これは、「日本再興戦略」を踏まえた高成長が実現し、かつ、労働市場への参加が進むケース。

●労働力不足の解消に向けて

本節でみたとおり、少子高齢化の進展・高年齢者の増加といった構造的な問題や緩やかな景気回復を受けた労働需要の増加といったことにより人手不足が顕在化している。

労働力不足への対応としては、女性・高年齢者などの就労参加が考えられるが、仕事を探している者や求職活動を行っていても就業を希望する層が一定程度認められ、これらの方々が活躍できるような環境整備が必要である。

現実に就労に至っていない理由としては、「希望する種類・内容の仕事がない」「勤務時間・休日などが希望とあわない」といった理由があげられているが、それらの解決のためには企業側における労働者のニーズを踏まえた多様な勤務時間、働き方などの導入や職業紹介における適切な求人・求職情報の提供、職場情報の見える化によるマッチング機能の向上を図っていくことが必要である。

第2節 高年齢者の働き方と活躍のための環境整備

第1節でみたとおり、今後、少子高齢化が進展する中で、高年齢者の増加が見込まれる。そのような高年齢者が活躍していくことが、労働供給の面からも重要であるとともに、量的に大きな規模を有する層が所得を得て、消費活動を行っていくことは経済の需要面からもプラスの効果を持つことが期待できる。

そこで、今後、高年齢者が意欲に応じて働くことができる環境を整備していくためにも、どのような意識や背景で就労を行っているのか、また、高年齢者が活躍できるためにどのようなことが考えられるのか整理していく。

1 高年齢者の活躍が求められる背景と現状の働き方

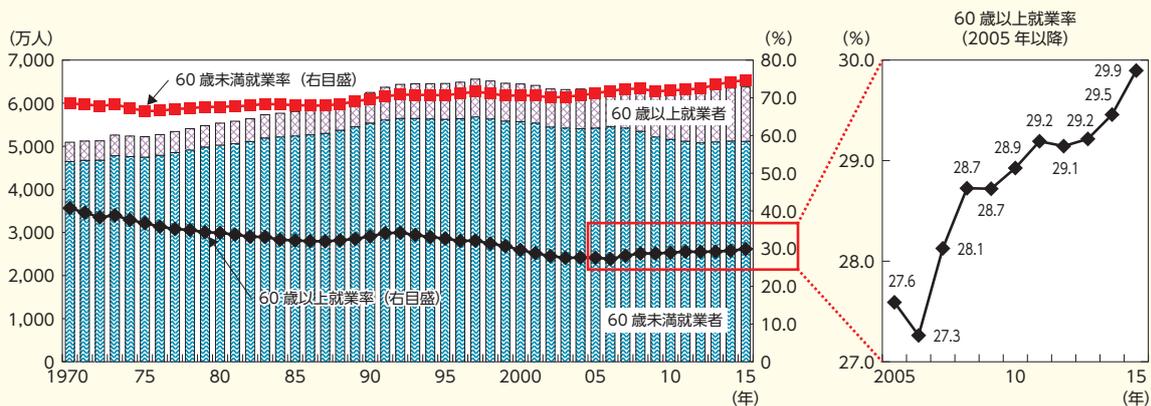
● 60歳台の就業者数は増加傾向

まず、60歳以上の高年齢者の労働市場における現状を整理する。

第3-(2)-1図により就業者について60歳以上、60歳未満層に分けてみると、60歳未満の就業者は、1997年の5,680万人をピークに漸減傾向にあり、2015年は5,112万人となっている。一方、60歳以上の就業者は増加し続けており、2005年は937万人であったが、2015年は1,264万人となっている。その結果、60歳以上層の就業率は上昇傾向にあり、2005年は27.6%であったが2015年は29.9%となっている。

第3-(2)-1図 60歳未満、60歳以上別就業者数と就業率の推移

○ 60歳以上の高年齢者の就業者数は増加傾向にある。一方、就業率は、2006年まで低下傾向で推移していたが、2007年以降は上昇傾向で推移している。

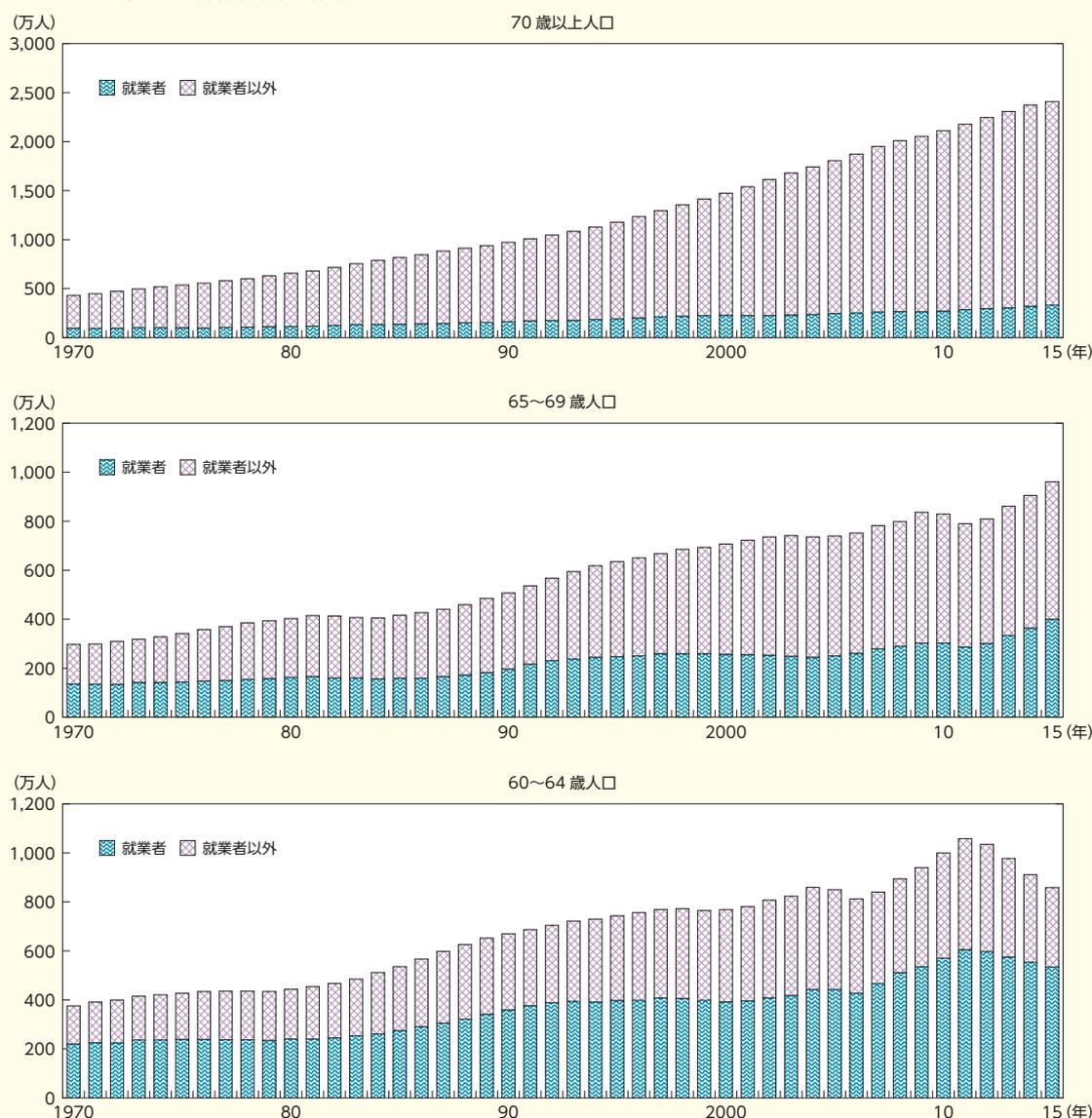


資料出所 総務省統計局「労働力調査」
 (注) 1) 1972年以前は、沖縄県分は含まれていない。
 2) 2011年は、補完的に推計された数値。

さらに、第3-(2)-2図により60～64歳、65～69歳、70歳以上層に分けて動向をみると、60～64歳の就業者は2006年から2011年にかけて増加率が高くなったものの、2011年以降、減少が続くこととなった。この就業者の減少の背景には人口減少があり、60～64歳人口については、2011年に1,058万人であったものが、2015年は858万人と、200万人の減少をみている。一方、65～69歳の就業者は、2011年以降人口が増加することに伴い、増加傾向となっており、70歳以上の就業者は、継続的に続いている70歳以上人口の増加により、漸増傾向にある。

第3-(2)-2図 高齢者の就業者数の推移

○ 60～64歳層の就業者数は、2011年をピークにその後減少が続いている。一方、65～69歳層では2015年まで増加傾向で推移している。



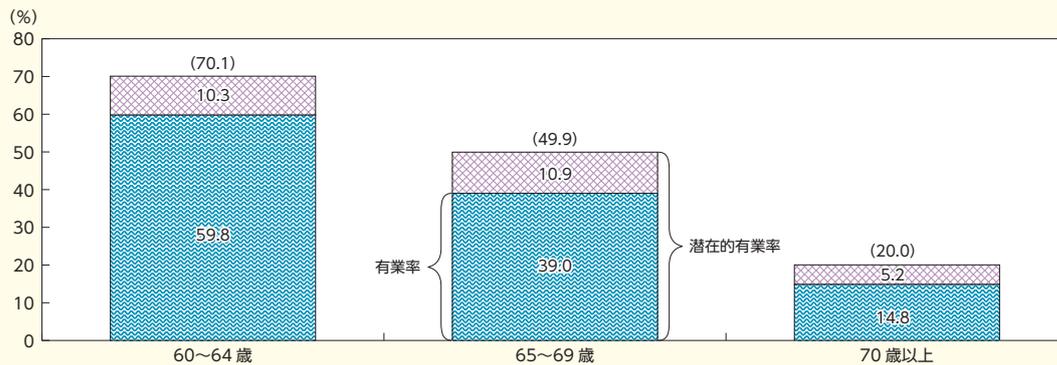
資料出所 総務省統計局「労働力調査」
 (注) 1972年以前は、沖縄県分は含まれていない。

● 60歳台の無業者が就労参加することにより有業率は10%程度上昇

第1節でみた潜在的な就労希望は60歳以上層にも存在し、60歳以上の就業希望者⁶¹は2002年には283万7千人であったが、その後増加し、2012年には、312万8千人となっている（付3-(2)-1図）。そこで、第3-(2)-3図により、60歳以上の有業の方に60歳以上の無業者で就業希望をしている方を加えたものを「潜在有業者」として潜在的有業率をみると、現在の有業率より60～64歳、65～69歳層でそれぞれ10%ポイント程度、70歳以上層では5%ポイント程度有業率が上昇することになる。

第3-(2)-3図 60歳以上の有業率と潜在的有業率の関係

○ 無業者の就業希望者を含めた潜在的有業率は、60～64歳、65～69歳層で10%程度上昇する。



資料出所 総務省統計局「平成24年就業構造基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) 60歳以上の有業率 = 60歳以上の有業者数 / 60歳以上人口 × 100

2) 60歳以上の潜在的有業率 = (60歳以上の有業者数 + 60歳以上の無業者のうちの就業希望者数) / 60歳以上人口 × 100

● 高齢者の就労参加、所得獲得を通じた消費増により経済の好循環に貢献

高齢者が就労参加することは、労働力の供給制約の緩和に資するという観点から重要であることをみたが、それ以外に期待される効果として、消費についても確認をしていく。

第3-(2)-4図により、65歳以上層の世帯における消費支出をみると、勤労者世帯の場合、45～64歳層の世帯の消費支出額には及ばないものの、35～44歳層の世帯と同程度の消費支出額となっている。また、60～64歳、65歳以上層の世帯における無職世帯の消費支出額をみると、こちらも34歳以下、35～44歳層の世帯の消費支出額並みの支出を行っており、高齢者の消費支出の水準は現役世代と比べて遜色ないものといえる。

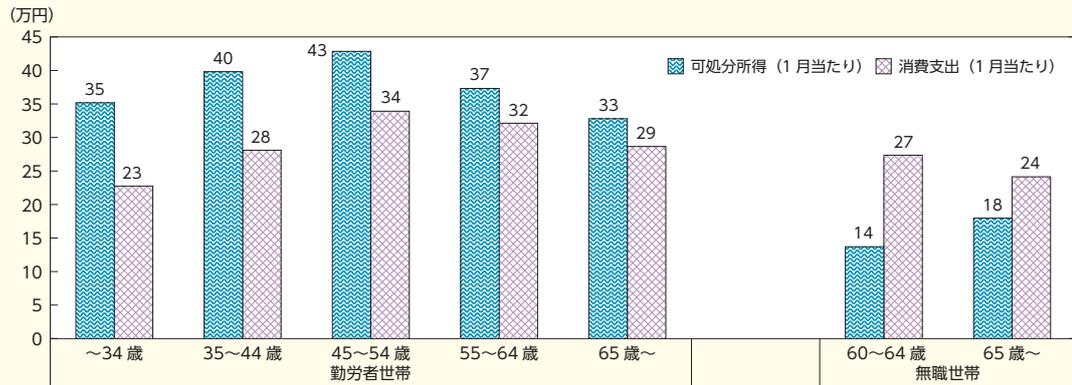
65歳以上層の世帯について、勤労者世帯と無職世帯を比べると、勤労者世帯の方が無職世帯より消費支出が多くなっている。同年齢層の可処分所得を比べると、勤労者世帯は無職世帯よりも可処分所得の水準が高くなっており、このことが消費活動の促進につながっている可能性が考えられる。これらのことを踏まえると、現在就労していないものの、就労を希望する高齢者の労働参加の実現は、高齢者に安定収入をもたらす、消費が拡大し、その結果、経済の好循環に結びつくことが期待される。このように高齢者の就労は需要の拡大という観点からも重要であると考えられる。

61 ふだん仕事をしていない人で仕事をしたいと思っている人。

第3-(2)-4図

高齢者世帯の可処分所得と消費支出（2015年）

- 勤労者世帯、無職世帯ともに、55歳以上の高齢者世帯の消費支出は、34歳以下の勤労者世帯の場合を上回る。



資料出所 総務省統計局「家計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 二人以上の世帯。
2) 世帯主の年齢階級別。
3) 可処分所得から住宅ローンを、消費支出から家賃を控除している。

●多様な高齢者の雇用形態

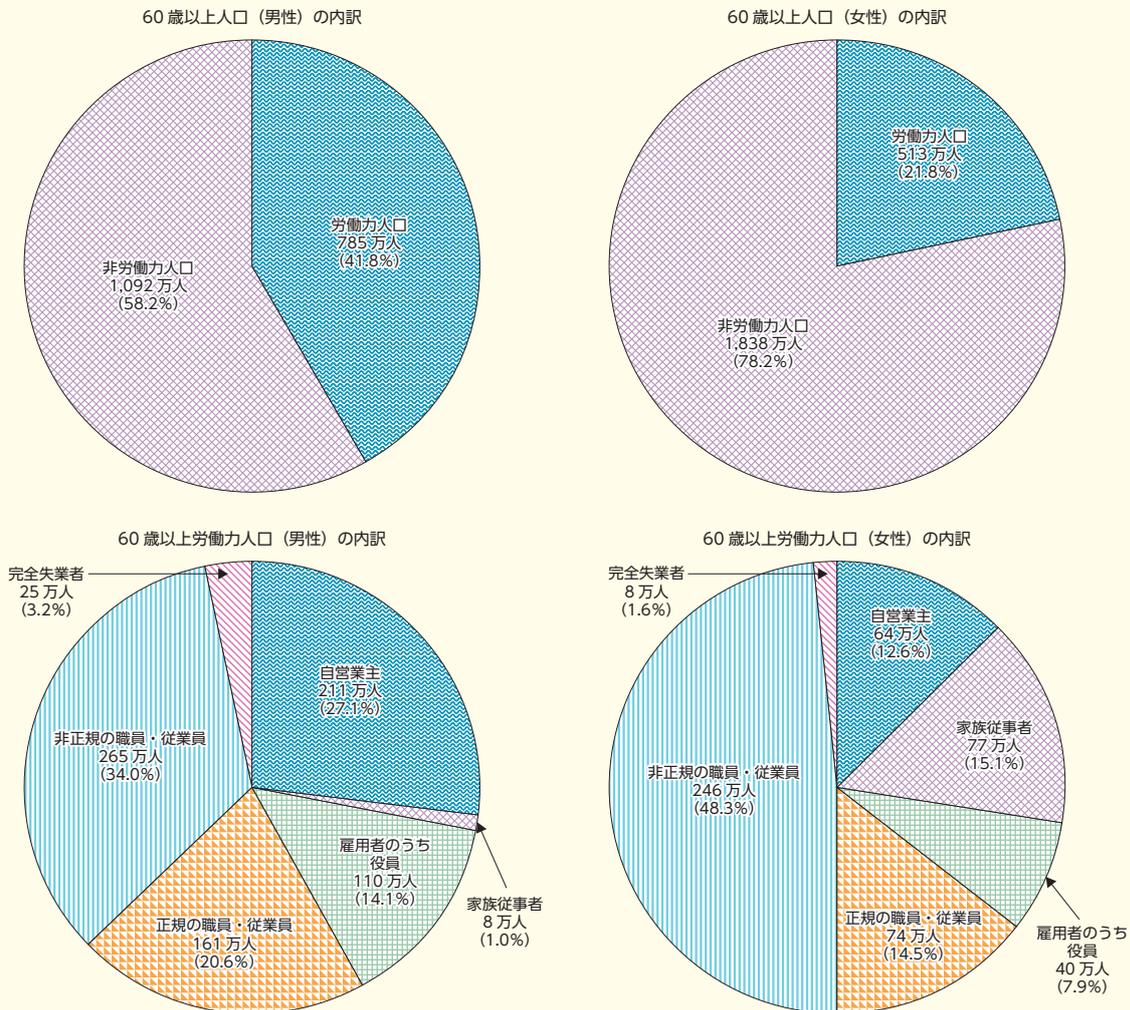
労働供給、消費の拡大という観点から高齢者の就労参加の重要性についてみてきたが、次に、高齢者がどのような働き方をしているのかを確認していく。

第3-(2)-5図によれば、60歳以上人口4,228万人のうち、男性は1,877万人であるのに対し、女性は2,351万人となっており、男性を上回っている。一方、労働市場に参画している数である労働力人口をみると、男性785万人に対し、女性は513万人と、60歳以上人口の場合とは逆に男性の方が多くなっている。これは55~59歳層の就業率をみると、男性は90.2%、女性は67.5%と、男性の方が高く、その後の年齢になった場合でも就労が継続されることが多いため、60歳台においても男性の就労参加が高い状況となっていると考えられる。一方で、高齢者の労働参加の余地という点では、人口の多い女性の方が大きいという見方もできる。

それでは、60歳以上の方はどのような就業形態で働いているのであろうか。2015年時点での60歳以上の労働力人口について就業形態別にみると、男性は非正規雇用労働者（265万人、34.0%）、自営業主（211万人、27.1%）、正規雇用労働者（161万人、20.6%）となっている。雇用労働者（246万人、48.3%）、家族従業者（77万人、15.1%）、正規雇用労働者（74万人、14.5%）となっている。男性と女性を比べると、非正規雇用労働者数は男性が女性を上回っており、女性は非正規雇用労働者の割合が高いものの、男性は非正規雇用労働者、正規雇用労働者、自営業主それぞれが一定の割合があり、総じてみれば、就労している方の就業形態は多様であることが確認できる。

第3-(2)-5図 60歳以上人口、労働力人口の内訳（2015年、男女別）

- 60歳以上人口の内訳をみると、男性は42%を労働力人口で占めるが、女性は22%となっている。
- 労働力人口の内訳をみると、自営業主や正規雇用労働者で男性は女性に比べて割合が高く、女性は家族従事者や非正規雇用労働者などで男性に比べて割合が高い。



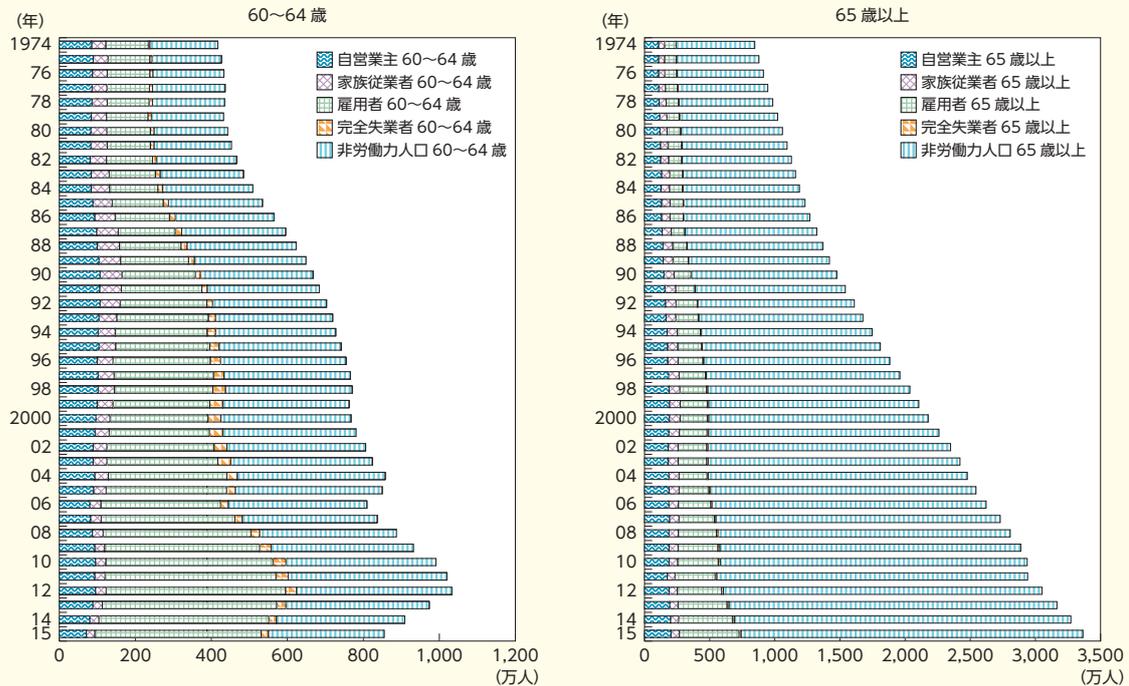
資料出所 総務省統計局「労働力調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 60歳以上の数値は、60~64歳の数値と65歳以上の数値を加算して算出している。

●長期的にみると高年齢者の就業参加は大きく増加

次に、第3-(2)-6図により、時系列で高年齢層の雇用の状況がどのように変遷したかをみる。まず、60~64歳の雇用者は1970年代、1980年代に100万人台であったが、1991年に200万人台、2004年に300万人台、そして2009年には400万人台となった。その後、2012年の472万人をピークに減少し、2015年には438万人となっている。次に、65歳以上の雇用者は、1970年代まで100万人に満たなかったが、1980年に102万人となり、その後も増加傾向を続け、2015年458万人となっている。

自営業主についてみると、60~64歳層においては1990年代まで増加傾向にあったが、1992年の107万人をピークにその後は減少傾向となり、2015年の71万人となっている。65歳以上層は1974年に107万人であったが、それから増加傾向で推移し、2015年には203万人へと増加している。高年齢者の自営業主は、高齢化が進行しつつ、一定のボリュームを保ち続けている状況にある。

- 60～64歳層、65歳以上の層、ともに雇用者数は増加し、高齢者の就業参加は大きく進んでいる。また、自営業主も一定のボリュームを保ち続けている。非労働力人口は、特に、65歳以上の層で増加している。



資料出所 総務省統計局「労働力調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

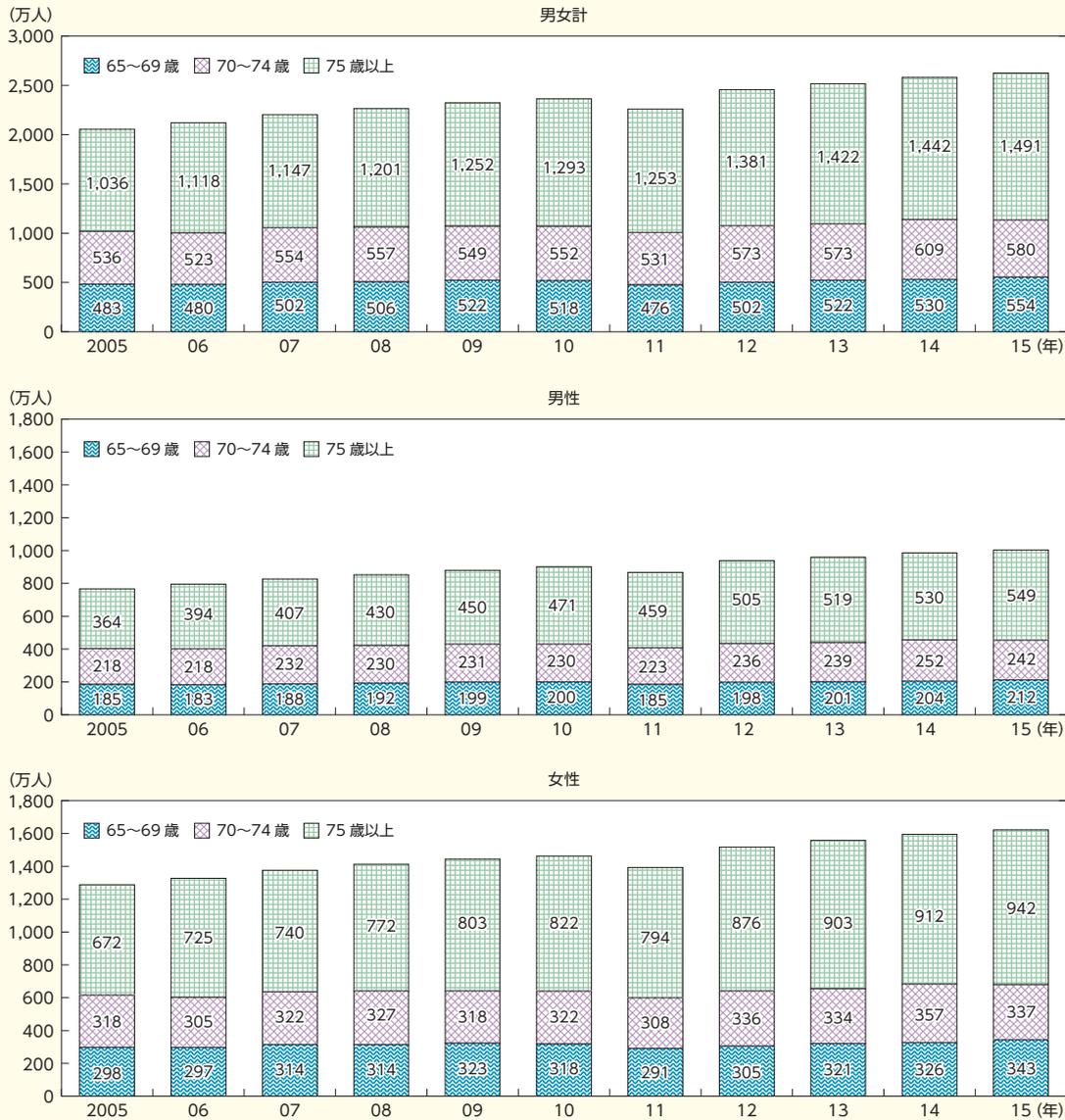
- (注) 1) 労働力調査では、2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響により、岩手県、宮城県及び福島県において調査実施が一時困難となった。2011年の数値は被災3県を除いた値である。
2) 2005年から2010年までの数値は、2012年以降の結果と接続させるため、時系列接続用数値(2010年国勢調査の確定人口による遡及ないし補正を行ったもの)に置き換えたものである。当該期間の数値は、各年の報告書の数値及び統計表やe-Statの数値とは異なる。

非労働力人口についてみると、60～64歳層は1974年179万人から1980年代に200万人台、1990年代に300万人台、2011年に418万人となったが、その後、減少に転じ、2015年に305万人となっている。一方で、65歳以上層は、1974年の603万人から2015年の2,625万人へと2,022万人増加している。そこで、65歳以上の非労働力人口について、さらに65～69歳、70～74歳、75歳以上に区分した第3-(2)-7図をみると、2005年から2015年にかけて、65歳以上の非労働力人口は2,055万人から2,625万人へと570万人増加したが、その増加幅のうち75歳以上層が455万人と太宗を占めている。また、75歳以上層の男女別内訳をみると、女性が942万人と約6割を占め、2005年から2015年の増加幅455万人のうち270万人が女性と、女性の高年齢層の増加が顕著である。

このように長期的にみると、高齢層については、雇用者、自営業主、非労働力人口のいずれも65歳以上において増加しており、高齢層の中でもより高い年齢での増加がみられる。

第3-(2)-7図 65歳以上非労働力人口の推移

○ 65歳以上の非労働力人口の内訳として、75歳以上の増加、特に、女性の増加が大きい。



資料出所 総務省統計局「労働力調査（詳細集計）」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 1) 労働力調査では、2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響により、岩手県、宮城県及び福島県において調査実施が一時困難となった。2011年の数値は被災3県を除いた値である。
 2) 2005年から2010年までの数値は、2012年以降の結果と接続させるため、時系列接続用数値（2010年国勢調査の確定人口による遡及ないし補正を行ったもの）に置き換えたものである。当該期間の数値は、各年の報告書の数値及び統計表やe-Statの数値とは異なる。

● 60 歳以上は、産業別では建設業、卸売業、小売業、職業別では男性は専門的・技術的職業従事者、女性でサービス職業従事者での就業者増が大きい

第3-(2)-8 図により、60 歳以上の産業別の就業者数について、2005 年と 2015 年の 10 年間の変化をみると、男性では、建設業が 73 万人から 101 万人と 28 万人増、医療、福祉が 19 万人から 37 万人と 18 万人増、卸売業、小売業が 87 万人から 103 万人と 16 万人増などとなっている。女性では、医療、福祉が 27 万人から 77 万人と 50 万人増、卸売業、小売業が 72 万人から 95 万人と 23 万人増、宿泊業、飲食サービス業が 33 万人から 54 万人と 21 万人増などとなっている。

60 歳以上とそれ以外の層との産業別就業者数の変化の違いをみるために、20 歳台から 50 歳台までの各年代層について就業者数の変化をみると、男性については、20 歳台、30 歳台、50 歳台は、各層の人口の減少に伴い、ほとんどの産業で就業者の減少がみられる一方で、医療、福祉については増加している。一方、40 歳台については、60 歳以上層と同様、40 歳台人口が増加していることに伴い、ほとんどの産業で就業者数が増加している。女性についても男性とほぼ同様の傾向となっているが、男性と比較して医療、福祉での就業者数の増加幅が大きくなっている（付3-(2)-2 図）。

これらのことから、60 歳以上層では、男性では建設業の増加幅が大きいこと、女性では医療、福祉、卸売業、小売業での増加幅が大きいことが特徴としてあげられる。建設業は、若年層の就業者数が減少傾向にあるため高年齢者の活躍が求められている上、これまで培った技能をいかすことが可能である分野であるためと考えられる。卸売業、小売業、宿泊業、飲食サービス業は、非正規雇用労働者の活用が進む一方で、柔軟な労働時間による就労が可能であるという側面があるためということが考えられる。

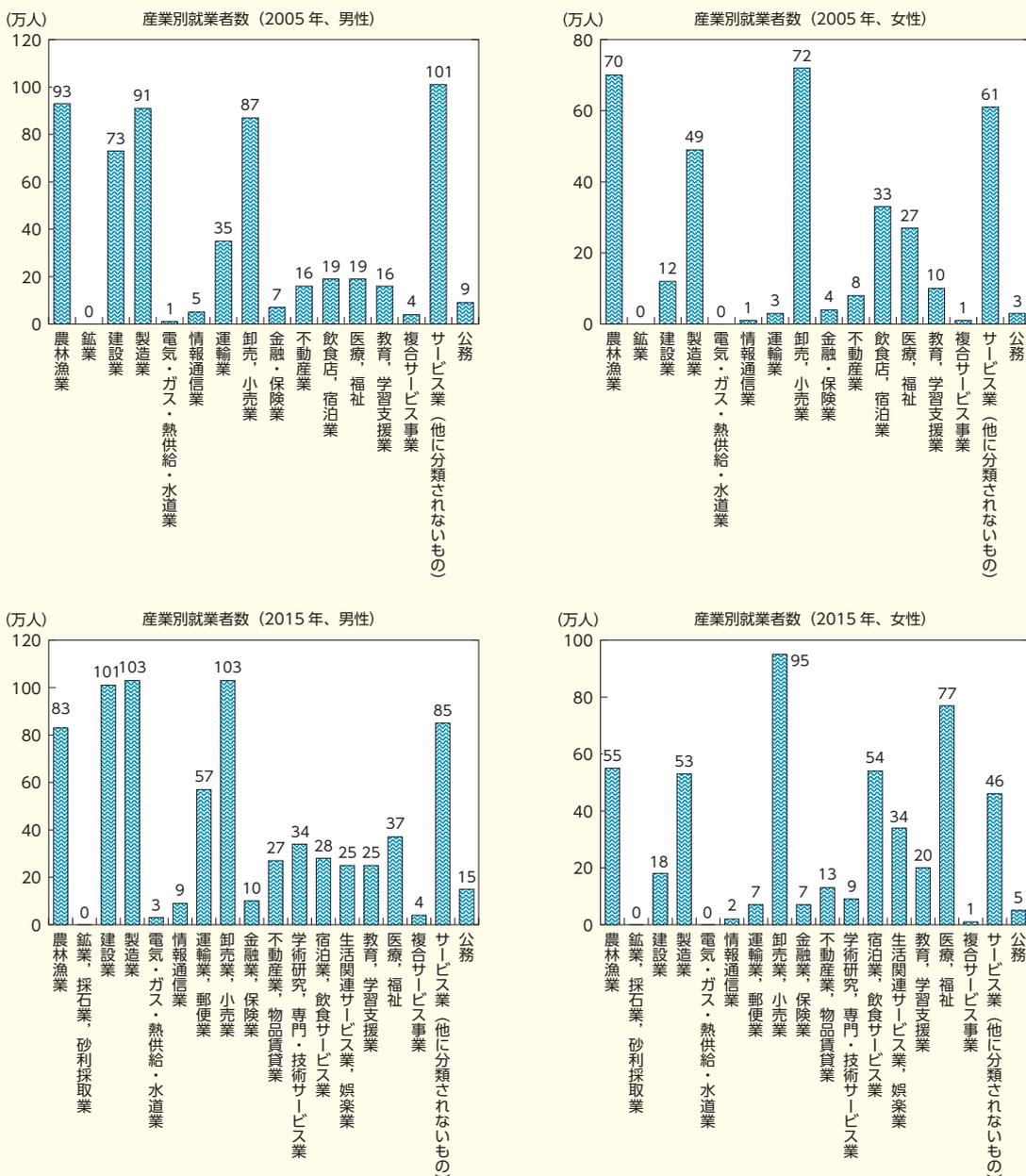
次に、第3-(2)-9 図により、60 歳以上就業者数の 2009 年⁶²から 2015 年への変化を職業別にみると、男性では、専門的・技術的職業従事者が 61 万人から 79 万人と 18 万人増えた。この増加は、技術者が 6 万人、保健医療従事者が 4 万人増えたことが主な要因である。また、事務従事者が 62 万人から 78 万人へと 16 万人増えている。この増加は、一般事務従事者が 13 万人増えたことが主な要因である。さらに、運搬・清掃・包装等従事者が 53 万人から 69 万人へと 16 万人増えたが、この増加は、清掃従事者が 7 万人増えたことが主な要因である。60 歳以上とそれ以外の年齢層との比較を行うと、専門的・技術的職業従事者、事務従事者、運搬・清掃・包装等従事者及び輸送・機械運転従事者で他の年齢層と比べ最も増加幅が大きくなっている。

60 歳以上の女性では、サービス職業従事者が 90 万人から 119 万人と 29 万人増えた。この増加は、介護サービス職業従事者が 11 万人、飲食物調理従事者が 10 万人増えたことが主な要因である。また、専門的・技術的職業従事者が 26 万人から 46 万人と 20 万人増えたが、この増加は保健医療従事者が 9 万人増えたことが主な要因である。さらに、運搬・清掃・包装等従事者が 54 万人から 70 万人と 16 万人増などとなっており、この増加は、清掃従事者が 10 万人増えたことが主な要因である。60 歳以上とそれ以外の年齢層との比較でも、サービス職業従事者、専門的・技術的職業従事者、運搬・清掃・包装等従事者は、他の年齢層よりも大きな増加幅となっている。（付3-(2)-3 図、付3-(2)-4 表）

62 現在の職業分類で得られるデータは2009年以降である。

第3-(2)-8図 産業別60歳以上の就業者数の内訳 (2005年→2015年、男女別)

○ 2005年と2015年の産業別の就業者数の状況を見ると、男性では建設業で大きく増加しているほか、卸売業、小売業や医療、福祉などで増加している。また、女性では医療、福祉で大きく増加しているほか、卸売業、小売業などで増加している。



2005年から2015年にかけて60歳以上就業者が増加した民間の産業における男性就業者の増加数

2005年から2015年にかけて60歳以上就業者が増加した民間の産業における女性就業者の増加数

(年)	建設業	製造業	卸売業、小売業	金融業、保険業	宿泊業、飲食サービス業	医療、福祉
2005→15	28	12	16	3	9	18

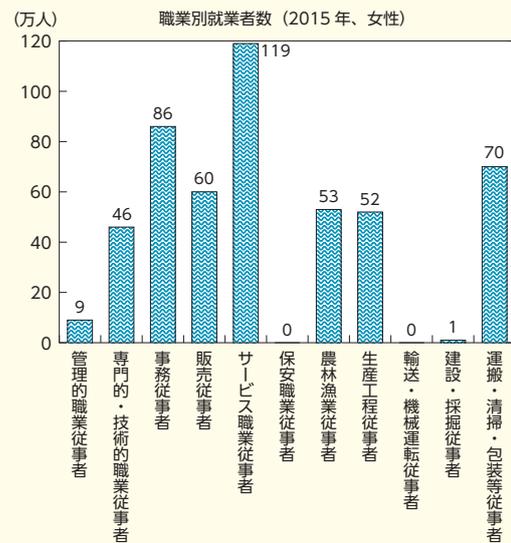
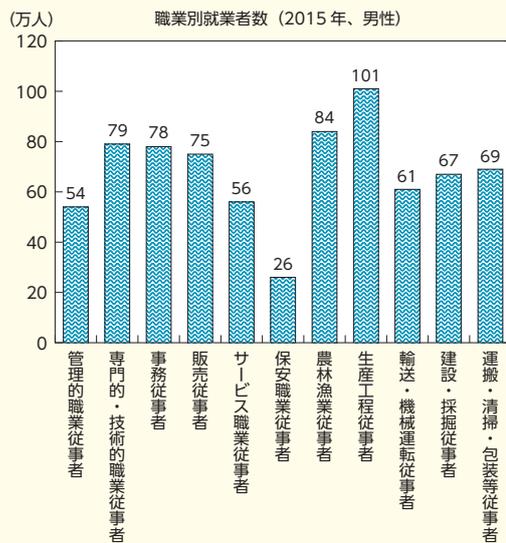
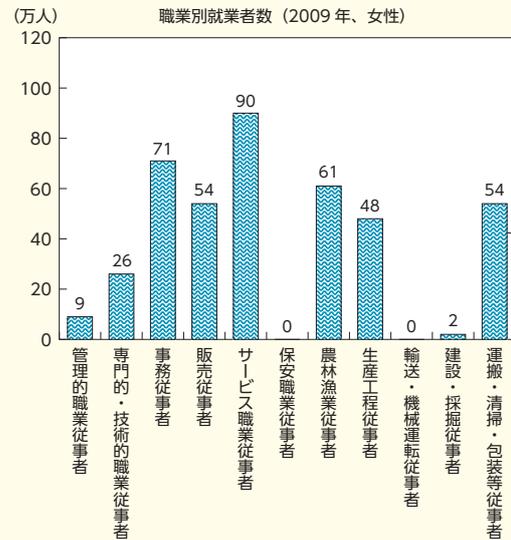
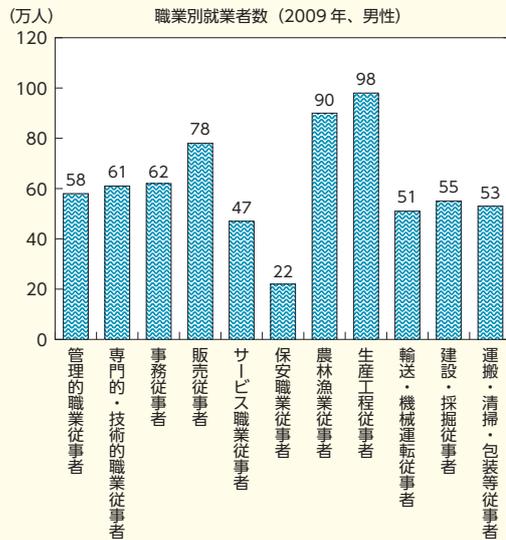
(年)	建設業	製造業	卸売業、小売業	金融業、保険業	宿泊業、飲食サービス業	医療、福祉
2005→15	6	4	23	3	21	50

資料出所 総務省統計局「労働力調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 60歳以上の数値は、60～64歳の数値と65歳以上の数値を加算して算出している。

第3-(2)-9図

職業別 60歳以上の就業者数の内訳 (2009年→2015年、男女別)

○ 2009年と2015年の職業別の就業者数の状況をみると、男性は専門的・技術的職業従事者、事務従事者、運搬・清掃・包装等従事者、女性はサービス職業従事者、専門的・技術的職業従事者、運搬・清掃・包装等従事者で増加している。



2009→15 (年)	職業別 (万人)					
	管理的職業従事者	専門的・技術的職業従事者	事務従事者	販売従事者	サービス職業従事者	保安職業従事者
	-4	18	16	-3	9	4
	農林漁業従事者	生産工程従事者	輸送・機械運転従事者	建設・採掘従事者	運搬・清掃・包装等従事者	
	-6	3	10	12	16	

2009→15 (年)	職業別 (万人)					
	管理的職業従事者	専門的・技術的職業従事者	事務従事者	販売従事者	サービス職業従事者	保安職業従事者
	0	20	15	6	29	0
	農林漁業従事者	生産工程従事者	輸送・機械運転従事者	建設・採掘従事者	運搬・清掃・包装等従事者	
	-8	4	0	-1	16	

資料出所 総務省統計局「労働力調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 60歳以上の数値は、60~64歳の数値と65歳以上の数値を加算して算出している。

コラム3-2 65歳以上層の就職率が年齢計と比べて差が小さい職種

職業安定業務統計（2015年度実績）により、65歳以上の高年齢者の求職及び就職状況を見ると、①パートタイムの方が求職、就職ともに多い、②就職率⁶³は年齢計の約6割、サービスの職業や医療福祉専門職の就職率は年齢計と比べて差が小さい、という特徴がみられる⁶⁴。

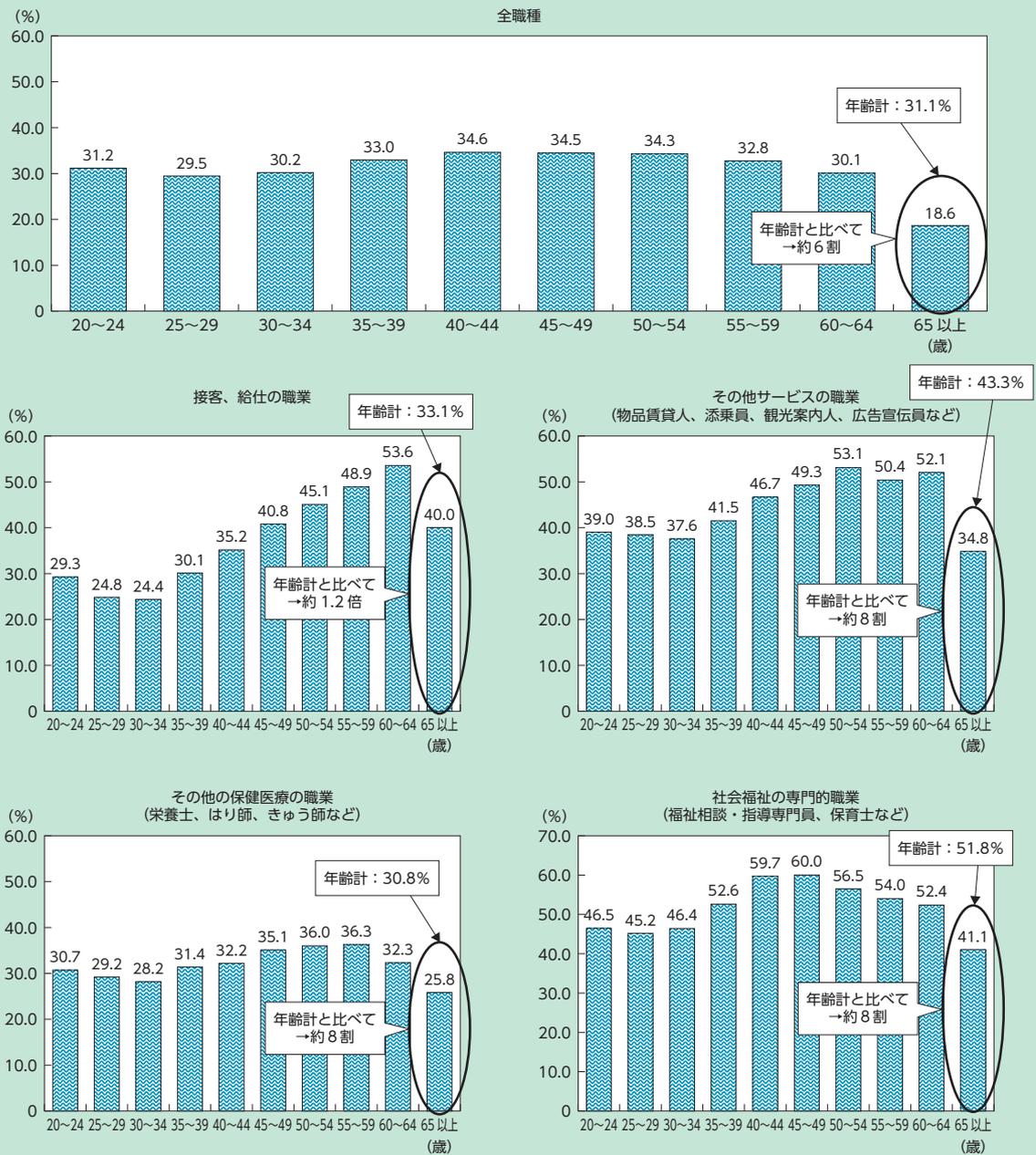
65歳以上層の新規求職申込件数（パートタイムを含む常用）を、フルタイムとパートタイムで分けてみると、男女ともパートタイムの新規求職申込件数のほうが多い。

年齢層ごとの就職率を全国、全職業（パートタイム含む常用男女計）で算出すると、コラム3-2図の通りであり、年齢全体の就職率が31.1%であるのに対し、65歳以上層の就職率は18.6%と約6割となっている。職業ごとの年齢階級別就職率について、65歳以上層の就職率が年齢計との差が小さい職業をみると、接客の職業は約1.2倍となっていて、サービスの職業（物品賃貸人など）、その他の保健医療の職業と社会福祉の専門的職業はともに約8割となっている。このように、サービスの職業や、医療福祉の専門職については65歳以上の就職率は年齢計と比べ差が小さく、高年齢者が比較的就職しやすい職業と考えられる。

63 就職率 = 就職件数 / 新規求職申込件数

64 本コラムは、厚生労働省「労働市場分析レポート第13号」（65歳以上の高年齢者の求職・就職）を参考に作成した。

コラム3-2-①図 65歳以上層の就職率が年齢計と比べ差が小さい職業（パートタイム含む、男女計）



資料出所 厚生労働省「職業安定業務統計」

コラム3-2-②表 フルタイム・パートタイム別、新規求職申込件数トップ5の職業
(2015年度常用、65歳以上層・男女別)

フルタイム (男性)

	職業	求職件数 (構成比)	就職件数	就職率
1位	一般事務の職業 (企画・調査事務、秘書、電話応接事務等)	14,105 (11.9%)	690	4.9%
2位	その他の運搬・清掃・包装等の職業	13,938 (11.8%)	698	5.0%
3位	自動車運転の職業	12,140 (10.3%)	3,074	25.3%
4位	営業の職業	6,349 (5.4%)	415	6.5%
5位	その他の保安の職業	4,816 (4.1%)	2,890	60.0%
全職業	-	118,136 (100%)	16,828	14.2%

パートタイム (男性)

	職業	求職件数 (構成比)	就職件数	就職率
1位	その他の運搬・清掃・包装等の職業	44,572 (24.3%)	3,490	7.8%
2位	一般事務の職業 (企画・調査事務、秘書、電話応接事務等)	18,923 (10.3%)	1,550	8.2%
3位	自動車運転の職業	15,124 (8.3%)	5,926	39.2%
4位	居住施設・ビル等の管理の職業	9,645 (5.3%)	3,987	41.3%
5位	清掃の職業	8,522 (4.7%)	5,790	67.9%
全職業	-	183,161 (100%)	39,237	21.4%

フルタイム (女性)

	職業	求職件数 (構成比)	就職件数	就職率
1位	一般事務の職業 (企画・調査事務、秘書、電話応接事務等)	3,378 (22.1%)	230	6.8%
2位	介護サービスの職業	1,638 (10.7%)	663	40.5%
3位	その他の運搬・清掃・包装等の職業	1,431 (9.4%)	61	4.3%
4位	飲食物調理の職業	1,110 (7.3%)	323	29.1%
5位	保健師、助産師等、看護師	906 (5.9%)	291	32.1%
全職業	-	15,266 (100%)	2,712	17.8%

パートタイム (女性)

	職業	求職件数 (構成比)	就職件数	就職率
1位	その他の運搬・清掃・包装等の職業	26,878 (21.1%)	1,426	5.3%
2位	清掃の職業	19,273 (15.1%)	7,827	40.6%
3位	一般事務の職業 (企画・調査事務、秘書、電話応接事務等)	14,505 (11.4%)	1,021	7.0%
4位	飲食物調理の職業	14,438 (11.3%)	4,149	28.7%
5位	商品販売の職業	9,316 (7.3%)	790	8.5%
全職業	-	127,236 (100%)	23,923	18.8%

資料出所 厚生労働省「職業安定業務統計」

(注) フルタイムはパートタイムを除く常用。パートタイムは常用的パートタイム。

「常用」は、雇用契約において雇用期間の定めがないか又は4か月以上の雇用期間が定められているもの(季節労働を除く。)をいう。

2 高年齢者の就労促進に向けて

これまで高年齢者の就業構造についてみてきたが、ここからは、

- ・現在就労している高年齢者はどのような理由で働いているのか、働き方に満足しているのか、
- ・活躍が期待される高年齢者のうち、求職活動を行っていない方の理由は何か、
- ・高齢期も活躍いただくための方策は何か、

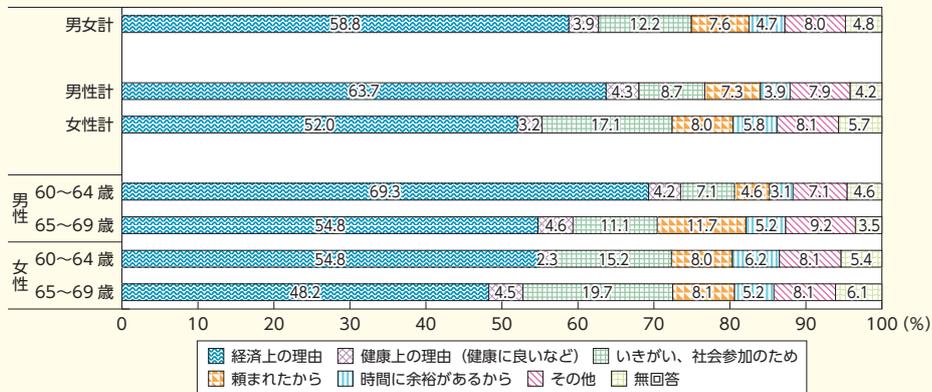
といった観点で分析をしていく。

●高年齢者が働く主な理由は「経済上の理由」「いきがい、社会参加のため」

第3-(2)-10図により、高年齢者が就業している主な理由をみると、「経済上の理由」が最も多く、次いで「いきがい、社会参加のため」となっている。男女別にみると、男性が「経済上の理由」と回答した割合が63.7%であるのに対し、女性は52.0%と11.7ポイント下回り、男性が「いきがい、社会参加のため」と回答した割合が8.7%であるのに対し、女性は17.1%と8.4ポイント上回っている。また、60～64歳層と比べ、65～69歳層は、働く主な理由を「経済上の理由」とする割合が低くなり、「いきがい、社会参加のため」とする割合が高くなる。女性であったり年齢が高まることによって、働く理由が、経済的な理由のほか、生きがいや社会参加のためとする者の割合が高まり、就労意識に関し、多様性が増していることが分かる。

第3-(2)-10図 高年齢就業者の働く主要な理由

○ 就業の主な理由は「経済上の理由」「いきがい、社会参加のため」である。女性の場合や年齢の高まりによって、「経済上の理由」を働く主な理由とする者の割合が低くなり、「いきがい、社会参加のため」とする割合が高まる。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「60代の雇用・生活調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) 2014年6月現在、収入になる仕事をしたと答えた者に働いていた主な理由をたずねた結果である。
2) 複数回答。

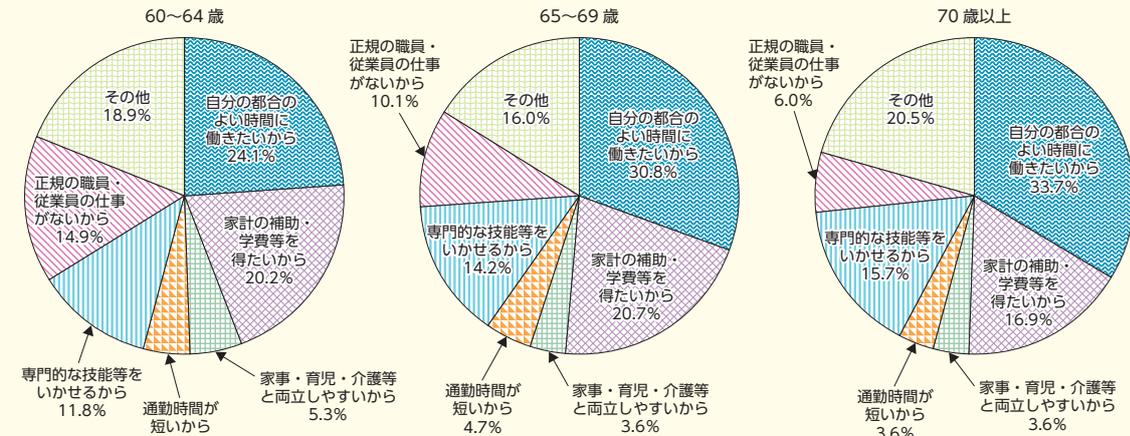
●非正規雇用で働いている高年齢者は、都合に合った働き方をしたいとする人が多い

前出第3-(2)-5図のとおり、60歳以上の方は非正規雇用労働者として働く方が多い。そこで、労働力調査により、非正規雇用労働者が雇用形態に就いた理由をみると、第3-(2)-11図のとおり、「自分の都合のよい時間に働きたいから」が最も高く、60～64歳、65～69歳、70歳以上層がそれぞれ24.1%、30.8%、33.7%となっており、各年齢層で最も多くなっている。一方で「正規雇用労働者の仕事がないから」は60～64歳層で14.9%、65～69歳層で10.1%、70歳以上層で6.0%と低下傾向にあり、高年齢者の働き方としては、自らの生活様式に合わせて仕事を選ぶ傾向が強い。

また、「専門的な技能等をいかせるから」については、60～64歳層11.8%、65～69歳層14.2%、70歳以上の層15.7%となっており、年齢層を問わず一定程度の割合となっている。高年齢者が培ってきた専門的な技能をいかしていくことは、高年齢者自身が活躍できることはもちろん、若年層など次世代に技能を伝えていく役割も期待でき、そのような技能伝承により企業、ひいては我が国の競争力を維持していくためにも重要なことである。

第3-(2)-11 図 非正規雇用労働者である中高年者が現在の雇用形態に就いた主な理由

○ 「自分の都合のよい時間に働きたいから」「家計の補助・学費等を得たいから」とする割合が大きいが、「専門的な技能等をいかせるから」との割合は年齢が上がるにつれ大きくなっている。



資料出所 総務省統計局「労働力調査（詳細集計）」（2015年）

●労働時間が短い働き方の方が、高齢者の満足度が高い傾向

これまでどのような理由により仕事をしているかということを見てきたが、それぞれが従事する仕事にやりがいを感じつつ、その能力を発揮することが望ましい。そこで、高齢者が実際に従事している仕事に対する満足度について確認する。

第3-(2)-12図により、正規、非正規といった雇用形態別で仕事に対する満足度をみると、正規雇用労働者の方が「賃金・収入」や「就業時間・休日」についての満足度が高い傾向がみられるが、正規・非正規雇用労働者ともに、全体的に勤務時間が長くなるにつれて満足度が低下する傾向がみられる。先述した非正規雇用を選んだ理由については、自分の都合のよいときに働きたいという理由が多かったことも踏まえると、柔軟な時間設定は、就労参加のしやすさという観点のみならず、仕事に対する満足度を高め、より高いモチベーションを持って活躍してもらうことにもつながるものと考えられる。

●高齢・健康を理由に無業者で就業を希望しているが求職活動を行っていない高齢者が多いものの、就労に近い方も一定程度存在

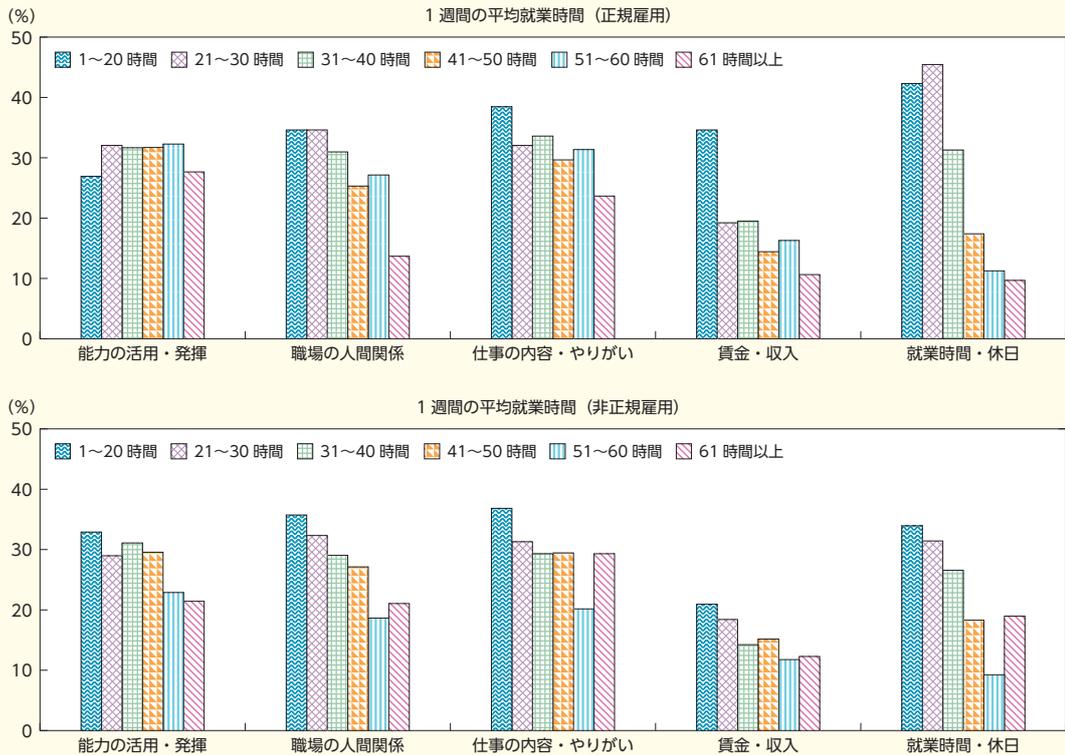
これまで、高齢者は経済的理由のみならず、いきがい・社会参加といった理由で就労していること、さらに仕事の満足度を高めるには柔軟な時間設定が大切であることを確認したが、ここでは、現在、働いていない高齢者の活躍の可能性についてみる。

無業者で就業を希望しているものの求職活動を行っていない者は、60~64歳層は約61万人、65~69歳層は約60万人、70歳以上の層は約93万人、計約214万人となっている（付3-(2)-5表）。これらの方々が求職活動を行い、労働参加することも期待できるが、これら的高齢者はどのような理由により、求職活動を行っていないのであろうか。

第3-(2)-13図により、無業者で就労を希望しているものの、求職活動を行っていない方の理由をみると、60~64歳層では、「病気・けがのため」とする割合が最も高い。また、65~69歳、70歳以上層では「高齢のため」とする割合が最も高い。「病気・けがのため」「高齢のため」「介護・看護のため」という理由で求職活動を行っていない場合、労働参加を期待

第3-(2)-12 図 雇用形態別仕事について感じていること(満足感)(1週間の平均就業時間)

○ おおむね、就業時間が長くなるにつれ、満足感は低下する。

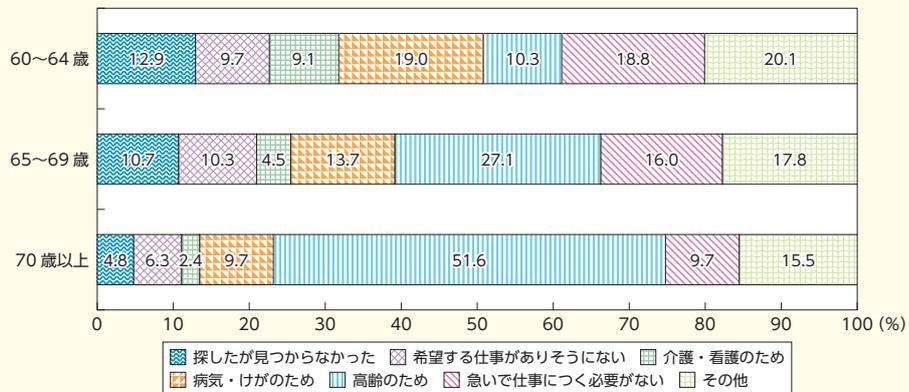


資料出所 厚生労働省「第9回中高年齢者縦断調査」(平成25年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 不詳を除く。
 2) 満足感については、それぞれ「満足」「やや満足」と回答した者を集計。
 3) 正規雇用は仕事のかたちで「正規の職員・従業員」を選択した者、非正規雇用は、「パート・アルバイト」「労働者派遣事業所の派遣社員」「契約社員・嘱託」「その他」を選択した者。

第3-(2)-13 図 年齢別非求職就業希望者が求職活動を行っていない理由 (2012年)

○ 高齢になるにつれ、「高齢のため」として求職活動を行わない者が増加する一方、60歳台において「探したが見つからなかった」「希望する仕事がありそうにない」を理由とする者も多い。



資料出所 総務省統計局「平成24年就業構造基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 非求職理由で、「知識・能力に自信がない」「出産・育児のため」「通学のため」「学校以外で進学や資格取得などの勉強をしている」は割合が小さいため、「その他」に含めている。

できる可能性は一般的に低いと考えられる。一方で、「探したが見つからなかった」とするのは60～64歳層で12.9%、65～69歳層で10.7%、「希望する仕事がありそうにない」が60～64歳層で9.7%、65～69歳層で10.3%、「急いで仕事につく必要がない」が60～64歳層で18.8%、65～69歳層で16.0%と、求職活動を行っていないものの、就労意欲はあることをうかがわせる回答をされる方も一定の割合でいることが注目される。

あくまで高年齢者自身の意思が尊重されるべきであるが、就労について関心がある高年齢者に対しては就労機会についての情報提供を行うとともに、企業などに対しては高年齢者でも活躍することができるような柔軟な労働時間の設定を含めた多様な就業形態の提供を行うなど、希望する高年齢者が活躍することができるような環境整備を行うことが大切である。

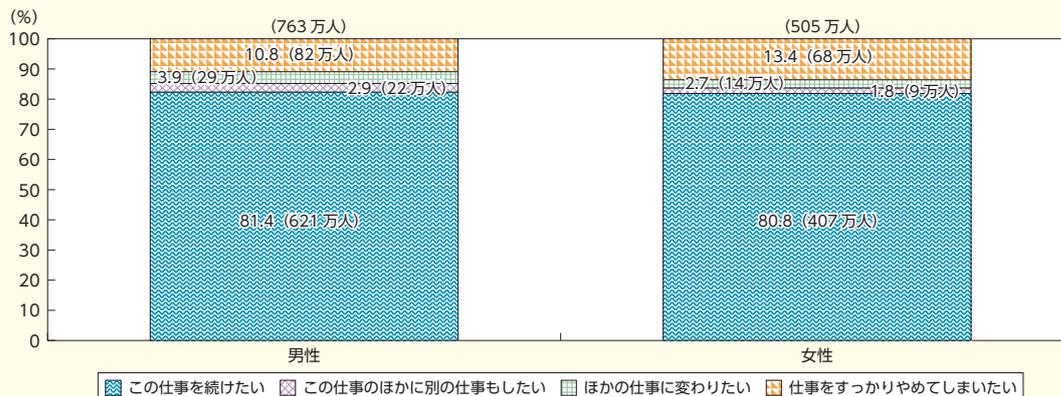
●有業者については、現在している仕事を継続したい方が男女ともに多い

次に、60歳以上の有業者の更なる活躍に向けた働き方について検討する。

総務省統計局の就業構造基本調査では、ふだん仕事をしている有業者に対して、「この仕事を今後も続けたいか」を尋ねている。回答は、「この仕事を続けたい」「この仕事のほかに別の仕事もしたい」「ほかの仕事に変わりたい」「仕事をすっかりやめてしまいたい」の4つに分かれる。それぞれの回答がどのようになっているか、第3-(2)-14図でみると、60歳以上有業者1,267万人のうち、「この仕事を続けたい」と回答した者は1,029万人、「この仕事のほかに別の仕事もしたい」と回答した者は31万人、「ほかの仕事に変わりたい」と回答した者は43万人、「仕事をすっかりやめてしまいたい」と回答した者は150万人となっている。男女別内訳をみると、男性有業者763万人のうち、「この仕事を続けたい」と回答した者は、621万人と81.4%を占め、また、女性有業者505万人のうち、「この仕事を続けたい」と回答した者は、407万人と80.8%を占めるなど、就業継続の希望は男女でそれほど大きな違いはみられない。

第3-(2)-14図 男女別就業希望意識

○ 60歳以上有業者のうち、「この仕事を続けたい」と回答した人が最も多く、男女において、就業希望意識にそれほど大きな違いはない。



資料出所 総務省統計局「平成24年就業構造基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

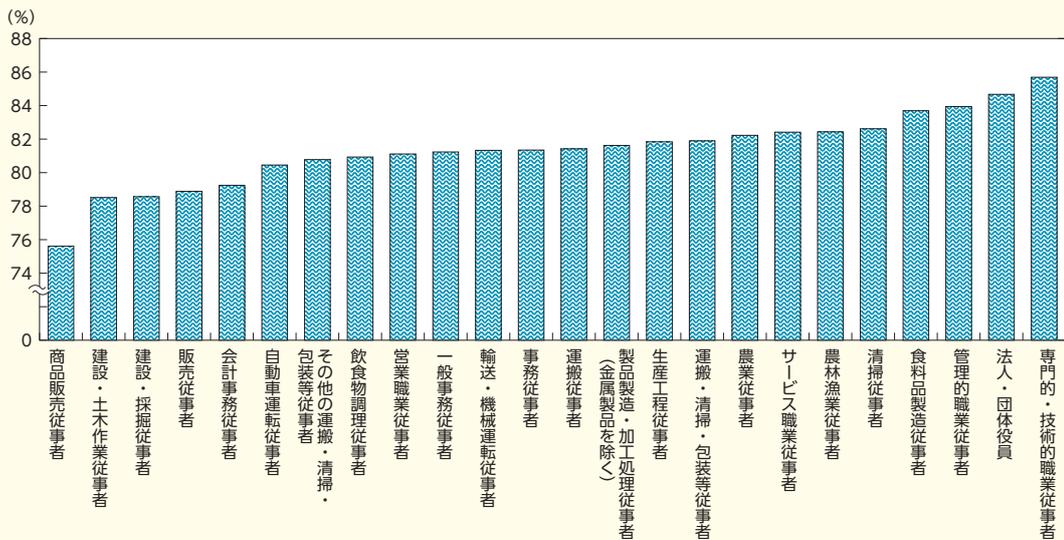
(注) 1) 有業者に対し、ふだんしている仕事を、今後も続けたいか、尋ねた結果。
2) 60歳以上。

●高年齢者の就業継続のためには、就業の「場」の確保が重要

第3-(2)-15図により、60歳以上の有業者について、継続就業希望者がどの程度存在しているかを職業別に確認すると、専門的・技術的職業従事者、法人・団体役員、管理的職業従事者などで継続就業希望者が相対的に多い一方、商品販売従事者や体力を必要とする建設・土木作業従事者、建設・採掘従事者などで相対的に少なくなっていることが分かる。

第3-(2)-15図 職業別60歳以上の有業者における継続就業希望者の割合

○ 職業別に有業者における継続就業希望者の割合をみると、専門的・技術的職業従事者等で高い一方で、商品販売従事者のほか、体力を必要とする建設・土木作業従事者、建設・採掘従事者等で低くなっている。



資料出所 総務省統計局「平成24年就業構造基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) ふだん仕事をしている60歳以上の人のうち、「この仕事を続けたい」と回答した者の割合。

2) 職業については、60歳以上総数が30万人以上の職業に限って掲載をしている。分類不能の職業については除く。

65歳以上で働いている人に70歳以降も就業を継続する意向があるかきいたところ、男性の28.2%、女性の34.1%の者が「生きがいや健康のために、元気な限り働きたい」と答えた(付3-(2)-6図)。

高年齢者は、どのような理由で労働市場から退出しているのでしょうか。第3-(2)-16図により無業者の高年齢者が仕事をやめた理由をみると、60~64歳層は「定年のため」が最も多く、65歳以上層は「病気・高齢のため」が最も多く、次いで「定年のため」が多い。

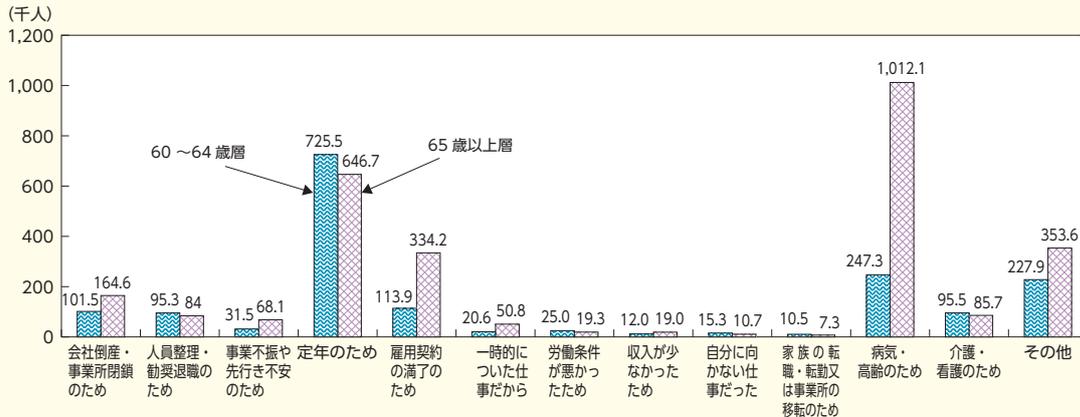
以上のことから、高年齢者の就業継続意向は強く、就業の「場」を確保すれば、就労継続に結びつく可能性が高いと考えられる。

政府としても、高年齢者が年齢にかかわらず働き続けることができる社会の実現に向け、高年齢者の安定した雇用の確保を促進し、65歳までの安定した雇用の確保するため、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」に基づき、企業に「定年制の廃止」や「定年の引上げ」「継続雇用制度の導入」のいずれかの措置(高年齢者雇用確保措置)を講じるよう義務付けている。

第3-(2)-17図により、高年齢者の雇用状況をみると、希望者全員が65歳以上まで働ける企業は、31~50人規模企業の割合は81.4%、51~300人規模企業の場合は70.8%、301人規模企業の場合は52.7%となっており、生涯現役で働くことのできるよう、企業規模を問わず、より一層の取組が必要と考えられる。

第3-(2)-16 図 高齢者が仕事をやめた理由

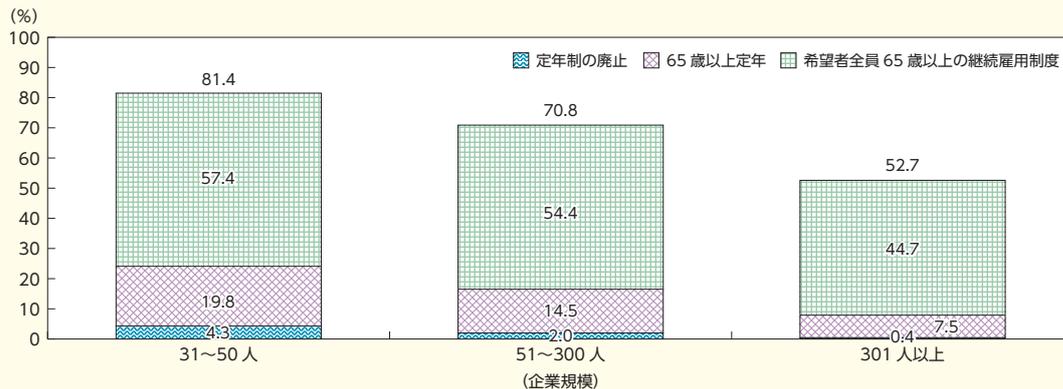
- 仕事をやめた理由をみると、60～64歳層は「定年のため」が最も多く、65歳以上の層は「病気・高齢のため」が最も多く、次いで「定年のため」「雇用契約の満了のため」が多い。



資料出所 総務省統計局「平成24年就業構造基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 前職がある現在無業の人が以前に就いていた仕事をやめた理由。

第3-(2)-17 図 希望者全員が65歳以上まで働ける企業の状況

- 希望者全員が65歳以上まで働ける企業の割合は企業規模が小さい方が高い。



資料出所 厚生労働省「高齢者雇用状況報告」(2015年)

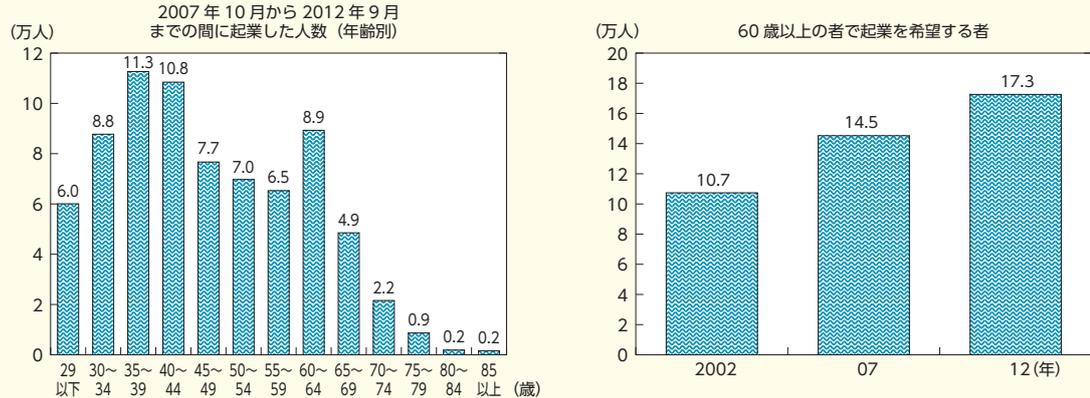
● 60歳以上の起業希望者は増加

これまでみてきたように、高齢者はいろいろな働き方を選択し、活躍しているが、働き方の一つの選択肢として「起業」が考えられる。第3-(2)-18図左図は総務省統計局「就業構造基本調査」による年齢別にみた2007年10月から2012年9月までの間に起業した人数である。過去5年のうちに起業した者は高齢になるほど減少しているものの、35～39歳、40～44歳層に続いて60～64歳層は、ほかの年齢層よりも起業者が多く、定年による退職をきっかけに起業するという高齢者も多いことが考えられる。また、同右図によると、起業者ではないが、今後起業したいと考えている60歳以上の高齢者は2002年、2007年に比べて2012年では増加しており、高齢者の活躍の場としての起業が注目される。

そこで、第3-(2)-19図により、55歳以上の高齢者が起業に至るまでをみることにする。まず開業直前の勤務先の離職理由をみると、「自らの意思による退職」が57.1%と最も多く、次いで「定年による退職」(19.5%)となっており、勤務先の都合により離職した後に開業す

第3-(2)-18 図 60歳以上の起業者及び起業希望者

○ 中高年者の起業意欲は高く、起業を希望する者は増加している。

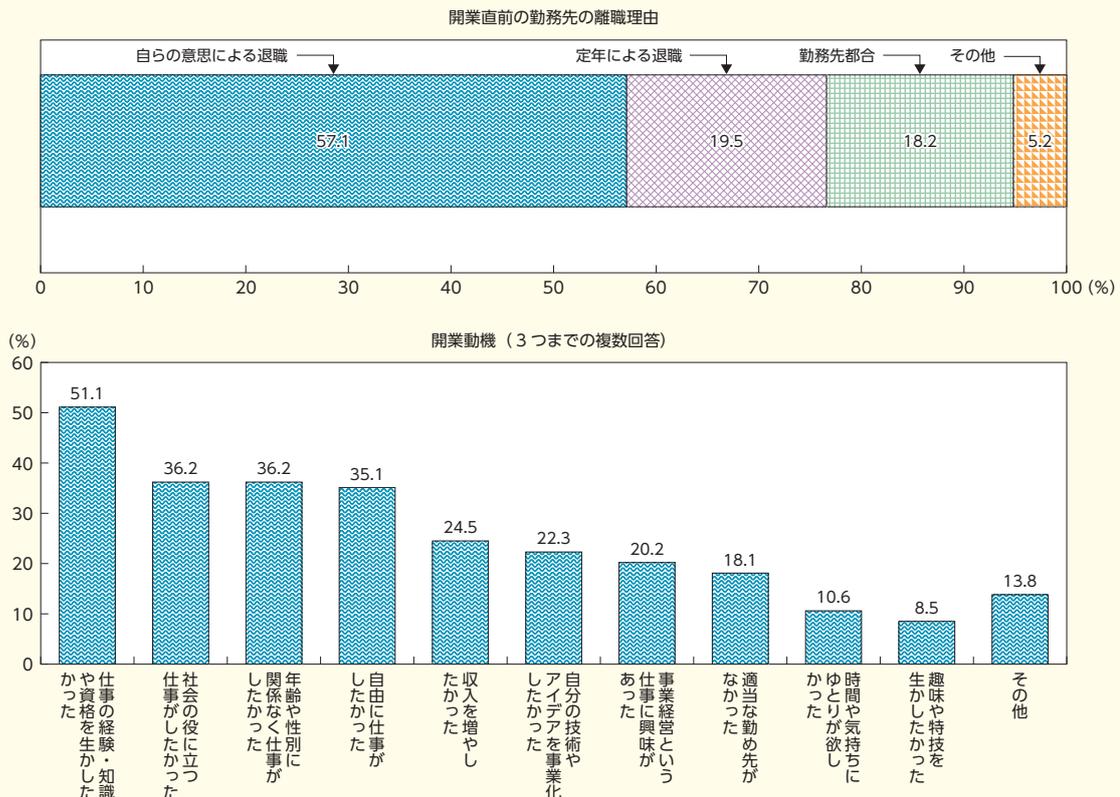


資料出所 総務省統計局「就業構造基本調査」の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 起業希望者(希望する仕事の形態で「自分で事業を起こしたい」を選んだ者)は、就業希望者のうち起業を希望する者並びに有業者の追加就業希望者又は転職希望者のうち起業を希望する者である。

第3-(2)-19 図 中高年者の起業家の実態(55歳以上)

○ 開業動機としては「仕事の経験・知識や資格を生かしたかった」「社会の役に立つ仕事がしたかった」「年齢や性別に関係なく仕事をしたかった」という回答の割合が高い。



資料出所 日本政策金融公庫総合研究所「シニア起業家の開業」(2012年)

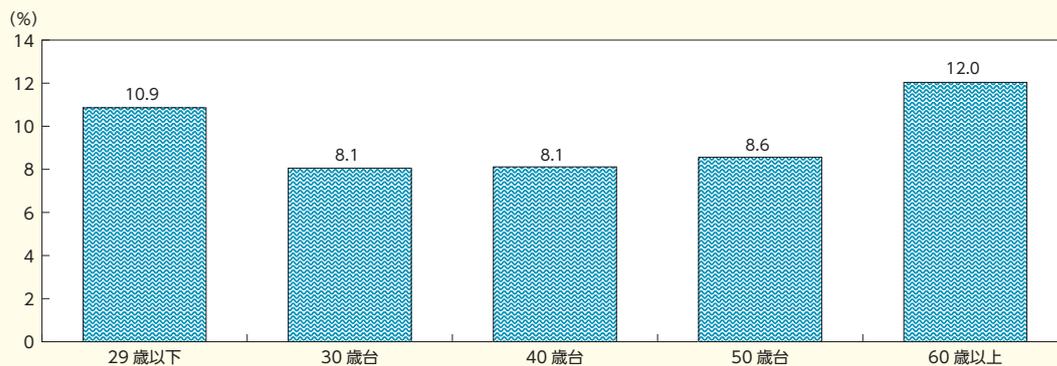
るといものではなく、自ら退職し起業している傾向がみられる。また、開業動機をみても、「収入を増やしたい」よりも「仕事の経験・知識や資格を生かしたかった」「社会の役に立つ仕事がしたかった」「年齢や性別に関係なく仕事をしたかった」といった自らの活躍の場を広げ、能力発揮することを開業動機と回答する割合が高くなっている。

なお、第3-(2)-20図により、起業時における顧客を確保している割合を、年齢階級別にみると、60歳以上が最も割合が高く、12%となっている。次は29歳以下であり、以降、年齢が上がるにつれて上昇している。経験の蓄積が、起業時の顧客の確保、すなわち円滑な事業の立ち上げにつながっていることが示唆される。

また、第3-(2)-21図により、各年齢層ごとに起業した業種をみると、18~29歳層は、「個人向けサービス業」の割合が最も高く、次いで「情報通信業」となっている。一方、50~69歳層は、「事業所向けサービス業」の割合が最も高く、次いで「建設業」となっている。高年齢者の起業においては、職業経験を通じて得た経験や知識をいかし、事業を行っていると考え

第3-(2)-20図 開業時の顧客確保

○ 60歳以上の起業者が、起業時に顧客を確保している割合が最も高い。

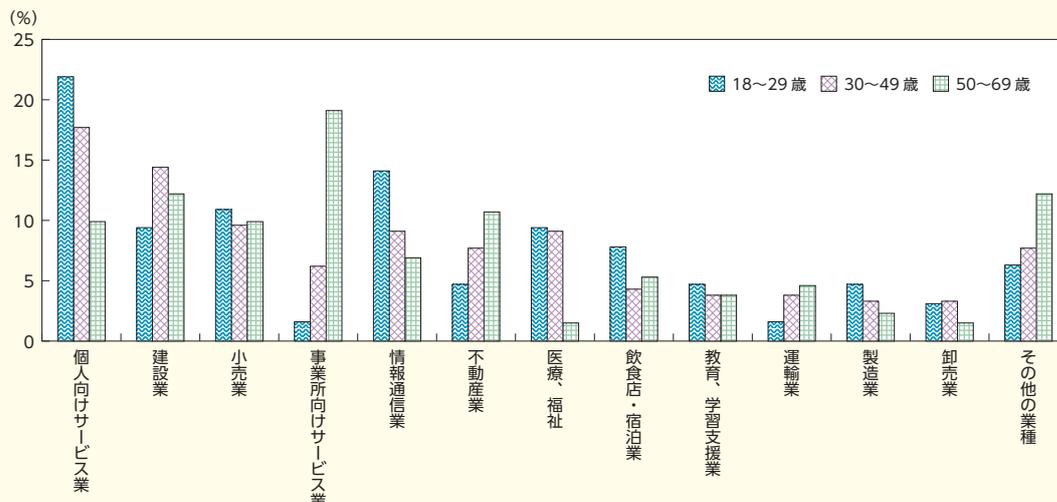


資料出所 日本政策金融公庫総合研究所「新規開業企業における顧客の確保・獲得のポイント」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) 2014年度新規開業実態調査(特別調査)の分析結果である。
2) 各年齢層ごとの、起業者に占める開業時に顧客を確保していた起業者の割合。

第3-(2)-21図 起業した業種

○ 各年齢層別に起業した業種の割合をみると、50~69歳層で割合が高いのは、「事業所向けサービス業」「建設業」である。



資料出所 日本政策金融公庫総合研究所「2015年度起業と起業意識に関する調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) インターネットによるモニター調査である。18歳から69歳までの男女を対象に、2010年以降に自分が開業し、2015年11月現在、事業経営を継続している起業家による回答結果である。

られる。

多様な就労機会の確保を図り、生涯現役社会の実現を積極的に推進するため、起業も一つの選択肢であることから、起業する高齢者に対する支援に取り組んでいく必要がある。

コラム3-3 高齢者雇用に積極的な起業家を支援する助成制度

中高年齢者の雇用機会の確保を図り、生涯現役社会の実現の推進を目的として、生涯現役起業支援助成金が創設された。中高年齢者（40歳以上）の方が、起業によって自らの就業機会の創出を図るとともに、事業運営のために必要となる従業員（中高年齢者）の雇入れを行えるよう、起業の際に要した費用の一部を助成するものである。

特定創業支援事業⁶⁵による支援を受けるなどその事業継続性が確認できること及び募集・採用、就業規則、雇用管理、研修・講習、移転・求職活動、インターンシップなどを記載する「雇用創出措置に係る計画書」を作成し、都道府県労働局長の認定を受けること及び60歳以上の方を2名以上、または40歳以上の方を3名以上雇うことなどが条件となっている。

起業者が、高齢者（60歳以上の方）の場合、200万円を上限に、上記計画にある期間内（最長12か月以内）に行った募集・採用や教育訓練の実施といった雇用創出措置に要した費用の3分の2を、40～59歳の方の場合、150万円を上限に同費用の2分の1を助成する仕組みとしている。

（生涯現役起業支援助成金のご案内）

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000115906.html>

● 50歳台で各社会活動に積極的であった方は60歳台で就労する割合が高い

これまで、現在働いている高齢者の働き方をみることで、柔軟な働き方が大切であり、そのことにより高齢者自身が満足度を高く持って活躍してもらう可能性があること、高齢期には健康などの課題がある一方で、就労意欲を有する方も一定程度いること等を確認してきた。そこで、ここからは、高齢期になっても活躍するためにはどのようなことが必要なのかを検討することとする。

「生涯現役社会の実現に向けた就労のあり方に関する検討会報告書（平成25年6月）」⁶⁶において、退職後に活躍するためには、現役時代からの準備が重要であると指摘をしている。そこで、「中高年齢者縦断調査」により、2005年に現役世代となる50～59歳で何らかの準備をしていた方が、2013年に高齢期となる58～67歳となり、どのような状況にあるのかみる。

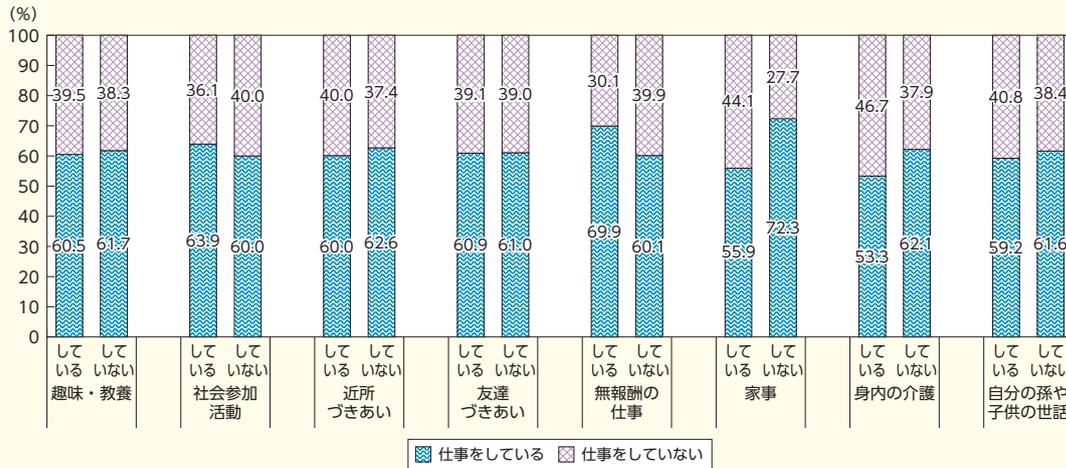
第3-(2)-22図により、50～59歳（第1回）時点でふだんから各社会活動をしている人としていない人が、58～67歳（第9回調査）時点で仕事をしているか、いないかということを確認する。第1回調査時点で民生委員、保護司、PTA役員といった「無報酬の仕事」、地域行

65 産業競争力強化法に基づき、創業者の経営、財務、人材育成、販路開拓に関する知識を全て習得できるよう支援する事業である。

66 報告書では「高齢期の就労・社会参加に向けた意識改革」として「企業で働き続けるにしても、地域の社会の支え手となるにしても、退職後に活躍の場を見つけるためには、退職前の段階から自らの生活設計を考え、自身が住む地域での就労・社会参加に関する情報収集などを通じ、退職後に地域において活動できるような準備をしておくことが求められる。」とされている。

第3-(2)-22 図 ふだんしている各社会活動と就業の関係

○ 58～67歳時点での仕事の有無を確認すると、50～59歳時点で「社会参加活動」をふだんからしていると回答したの方が、していない者に比べて仕事をしている割合が高くなっている。



資料出所 厚生労働省「中高年齢者縦断調査」の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計
 (注) 1) 各社会活動の有無は50～59歳(第1回調査)時点のもの。仕事の有無は58～67歳(第9回調査)時点のものである。
 2) 男女計。不詳を除く。

事、ボランティア、高齢者支援といった「社会参加活動」をしていた人の方が、していなかった方よりも、第9回調査時点で仕事をしていると回答する割合が高くなっている⁶⁷。

次に、「転職・再就職」に関し、第3-(2)-23図により転職・再就職で利用した機関・サービスを確認してみる。転職・再就職で利用した機関・サービスとしては「縁故」が39.0%と最も高く、次いで「求人情報誌、新聞、チラシ等」が31.3%、「ハローワーク」が26.2%の順となっている。また、45～59歳、60～64歳、65～69歳、70～74歳層別にみると、年齢階級が上がるにつれ、「ハローワーク」「民間就職支援サービス」「求人情報誌、新聞、チラシ等」を利用する割合は減り、「前の会社の斡旋」「縁故」の割合が増加している。これらのことから転職・再就職活動に際して、それまでの人間関係が活用されていることが示唆される。

これらのことから、高齢期での活躍のためには、現役時代に積極的な社会参加活動を行い、人間関係を構築していくことが一つの重要な要素と考えられる。

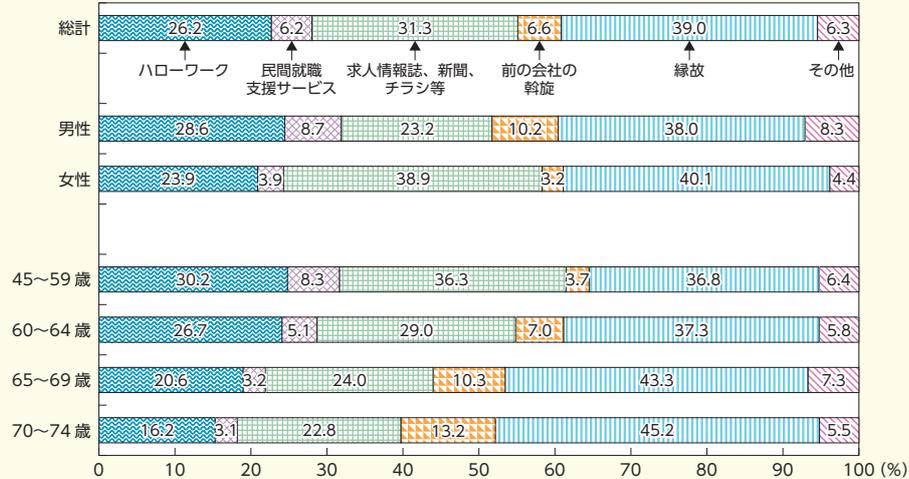
● 50歳台での能力開発の取組により60歳台で、より高い稼得可能性

第3-(2)-15図において、専門的・技術的職業従事者などで継続就業希望者が相対的に多いことが確認された。これまで培われた知識・技能をいかして高齢期に活躍をすることも重要であるが、近年は技術進歩の進展が早いこと、市場の変化も急激であること、一方で健康で活躍することができる期間が長くなっていることを考えると、時代の変化に合わせた新たな知識の習得、既存能力の向上等も重要であり、それが高齢期での活躍につながる事が考えられる。

67 男女別にみると、男性は、「社会参加活動」、「無報酬の仕事」、「自分の孫や子供の世話」をしていた者は、そうでない者より仕事をしている割合が高く、女性は、「無報酬の仕事」をしていた者は、そうでない者より仕事をしている割合が高く、「身内の介護」をしていなかった者は、そうでない者より仕事をしている割合が高いが、ほかの社会活動においては、活動の有無が仕事の有無にそれほど影響しない(付3-(2)-7図)。

第3-(2)-23 図 転職・再就職の際に利用した機関・サービス

- 転職で利用した機関・サービスとしては、「縁故」「求人情報誌、新聞、チラシ等」「ハローワーク」の順となっている。また、年齢階級が上がるにつれ、「ハローワーク」「民間就職支援サービス」「求人情報誌、新聞、チラシ等」を利用する割合は減り、「前の会社の斡旋」「縁故」の割合は増える。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「中高年齢者の転職・再就職調査」(2016年4月)

(注) 1) 45～74歳の中高年齢者を対象。

2) 複数回答。

そこで、高齢期前の能力開発と、高齢期の就業について、ここでは収入に着目して関係を見ることとする。

第3-(2)-24図により、54歳から63歳(第5回調査)当時の免許・資格の取得経験、能力開発・自己啓発の有無によって、直近58歳から67歳(第9回調査)の収入状況がどう変化するかをみる。なお、ここでの収入額は、私的年金や資産収入など働いて得た所得以外の所得も含んでいることに留意が必要である。54歳から63歳当時に免許・資格取得経験がある方は、58歳から67歳の1か月の平均収入額が43.2万円であり、取得経験がない方の37.3万円を上回っている。また、54歳から63歳当時に能力開発・自己啓発を行った方は、58歳から67歳の1か月の平均収入額が47.8万円であり、行っていない方の34.6万円を上回っている。さらに、収入額の分布をみると、54歳から63歳当時に免許・資格取得経験がある、あるいは能力開発・自己啓発を行った、という方の方が、収入が高い層の割合が高くなっていることが分かる。このことから、現役時代に免許・資格の取得、能力開発・自己啓発に努めることが重要であることが示唆される。このため、長時間労働の削減、休暇の付与等、経済的支援などを通じ、各労働者が現役時代に自己啓発などに取り組みやすい環境を整備することが重要である。

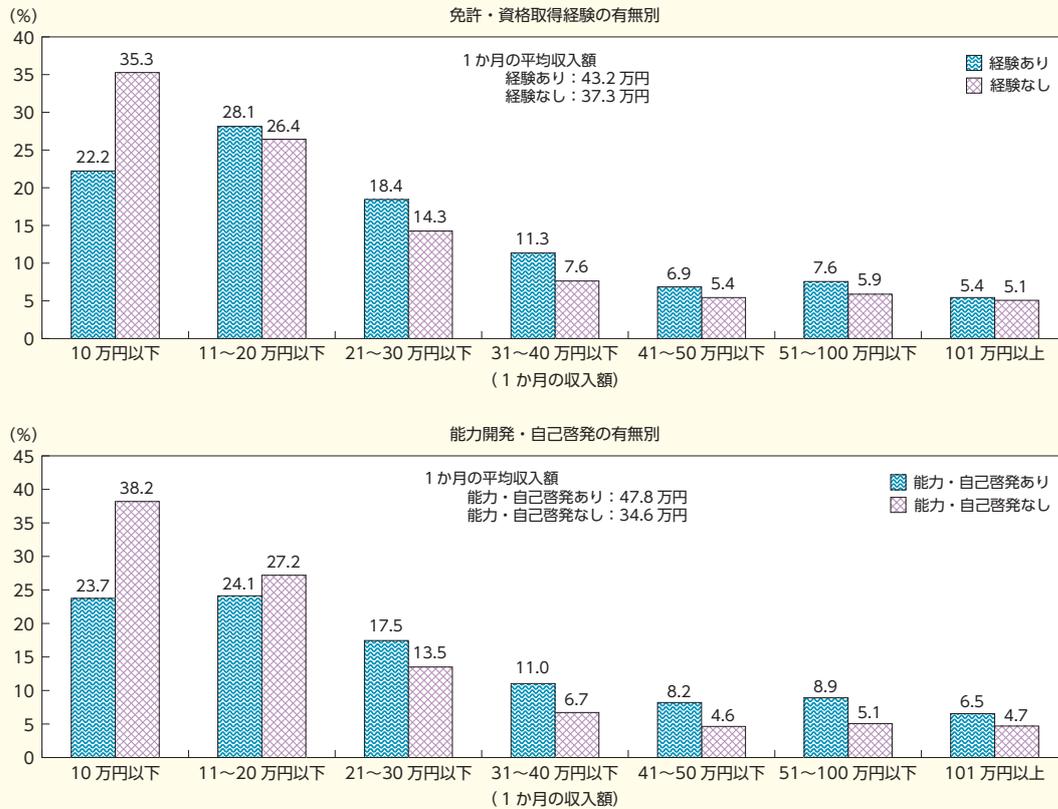
● 高齢者の活躍に向けて

今後我が国の人口の減少が見込まれる中でも、高齢者は一層の増加が見込まれる。高齢者には、就業している方々も多いが、一方で就業には至っていないが就業意欲のある方々も多くいる。高齢者の活躍は労働力の供給制約緩和に資するものであり、高齢者の就業意欲をいかに、就労へつなげることが重要である。これらの取組は所得を通じた消費拡大につながる。

高齢者がその能力を十分に発揮してもらうには、やりがいを感じつつ就業することが重要であるが、勤務時間が長くなるにつれて、仕事に対する満足度が低下する傾向がある結果が得られたことから、柔軟な労働時間の設定が必要と考えられる。

第3-(2)-24 図 過去の免許・資格取得経験及び能力開発・自己啓発の有無別1か月の収入額

○ 5年前時点の免許・資格取得経験の有無別で現在の1か月の収入額の状況を見ると、経験がある方が1か月の収入額の平均が高い。5年前時点の能力開発・自己啓発の有無別でみると、免許・資格取得経験の有無と同じ傾向がみられる。



資料出所 厚生労働省「中高年齢者縦断調査」の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 第5回調査の免許・資格取得経験、能力開発・自己啓発の有無を回答した者について、第9回調査時点での1か月の収入額の状況を確認している。
2) 1か月の収入額は、私的年金や資産収入など働いて得た所得以外の所得も含んでいる。
3) 不詳を除く。

また、雇用による就労に加え「起業」にも注目した。起業時における顧客確保の割合は、高齢者の起業者で高く、また、事業の種類としても「事業所向けのサービス業」の割合が高いなど、起業は職業経験を通じて得た経験や知識をいかし、年齢にかかわらず働くことが可能と考えられ、起業支援施策の実施が必要と考えられる。

高齢期になっても活躍するために、どのようなことが必要か分析したが、50歳台で社会参加活動等に積極的であった方は60歳台で就労する割合が高いという結果が得られ、現役世代に積極的な社会参加活動をしていくことは高齢期の活躍につながる一つの重要な要素であることが分かった。

さらに、54歳から63歳当時に、免許・資格の取得経験、能力開発・自己啓発があると、58歳から67歳時点において収入が高い層の割合が高いという結果が得られ、長時間労働削減、休暇の付与等、経済的支援などを通じ、各労働者が現役時代に自己啓発などに取り組みやすい環境を整備することが重要である。

第3節 限られた人材の活躍に向けた企業・労働者の課題

我が国では、少子高齢化といった構造的な問題に加え、足下では緩やかな景気回復の影響もあり、人手不足の状況が生じている。こうした状況の中では、限られた人材がその能力を發揮し、活躍できる社会を構築していくことが重要である。

そこで、企業がいかに人材を獲得するか、そして獲得した人材が離職することなく、その能力を發揮するためには、どのような雇用管理が必要かということについて、企業・労働者へのアンケートをもとに明らかにしていく。

また、少子高齢化に加え、近年では、急激な技術革新、市場ニーズの多様化等もみられており、こうした動きは労働市場にも影響を与えることが予想される。このように労働市場の変化が予想される中では、労働者自身が変化に応じた必要な能力を身につけていくことが重要であると考えられる。加えて、人口が減少していく中で、我が国経済が成長していくためには、労働生産性が高い産業が成長し、当該産業に人材が移動していくことも必要となってくるだろう。

本節では、このような我が国の取り巻く環境を踏まえ、誰もが活躍できるための課題について検討していく。

1 人手不足が与える企業経営・職場への影響

●約半数の企業が人手不足

現下の人手不足の状況について、(独)労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(以下、「企業調査」という。)
「働き方のあり方等に関する調査」(以下、「労働者調査」という。)で確認していこう。第3-(3)-1図では、企業調査により企業側が認識している人手不足の状況と、労働者調査により労働者側が認識している人手不足の状況について示している。これをみると、調査時点である2016年現在では、企業側、労働者側ともに、約半数が人手不足と認識していることが確認できる。

次に、企業側の認識と労働者側の認識を比較してみると、「不足している」と回答した企業が49.4%、「適当である」と回答した企業が45.0%、「過剰である」と回答した企業が5.6%となっているのに対し、労働者側は、「不足している」と回答した労働者が57.0%、「適当である」と回答した労働者が37.7%、「過剰である」と回答した労働者が5.2%となっており、「不足している」と回答した割合は、企業側よりも労働者側の方が7.6%ポイント高くなっており、労働者側の人手不足感がより強いことが分かる。

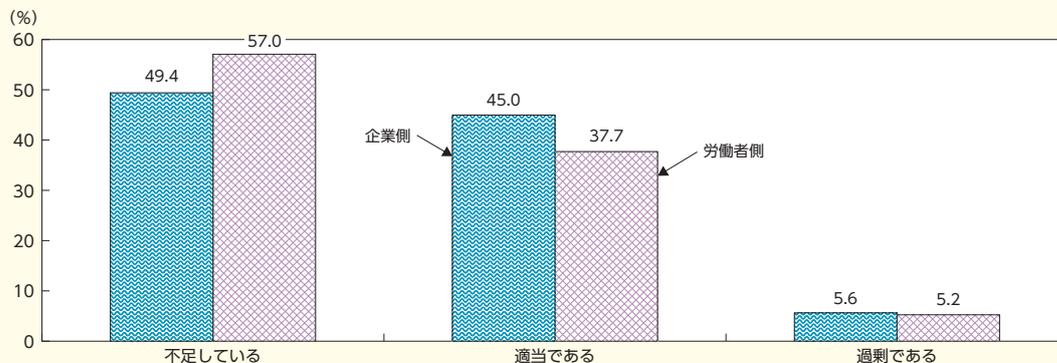
●人手不足は「需要の増加に対応できない」といった影響を企業経営に与える

人手不足はどのような影響を企業経営や職場に与えているのだろうか。まず、人手不足が企業経営に与える影響について、第3-(3)-2図で確認していこう。図をみると、最も多くの企業で確認できる影響は、受注を見送り・先送りせざるを得ないといった「需要の増加に対応できない」であり、人手が不足している企業のうち48.4%の企業が、その影響を受けていることが分かる。その他の影響としては、後継者の確保・育成が覚束ないといった「技術・ノウハウの着実な伝承が困難になっている」とした企業が40.7%、遅れやミスが発生、クレームの増加等の「事業運営上に支障を来している」とした企業が38.3%となっている。また、特に深刻な

影響である、事業所の閉鎖や営業時間の短縮、商品・サービスの削減等の「事業の縮小を迫られている」とした企業については、人手不足の企業のうち10.9%となっている。

第3-(3)-1図 人手不足の概観（企業調査・労働者調査）

○ 企業側、労働者側ともに、約半数が人手が不足していると感じている。

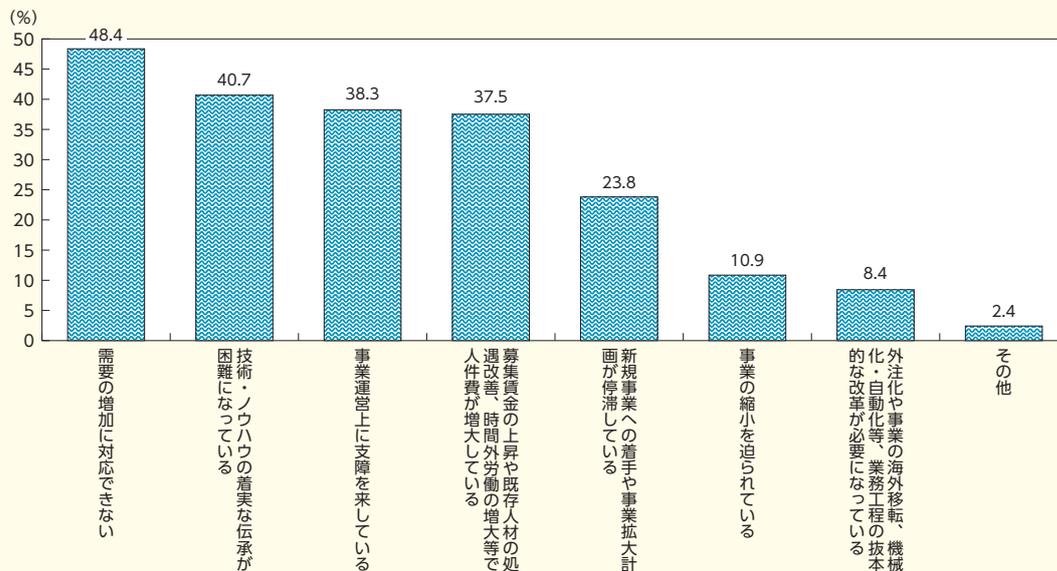


資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）「働き方のあり方等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 企業側については、従業員全体の人材（人手）の過不足状況について、「大いに不足」「やや不足」と回答した企業を「不足している」（以下、本節において「人手不足の企業」とする。）、「適当」と回答した企業を「適当である」、「やや過剰」「大いに過剰」と回答した企業を「過剰である」とした。
- 2) 労働者側については、職場の人材（人手）か不足感について「かなり不足している」「やや不足している」と回答した労働者を「不足している」、「ちょうど良い」と回答した労働者を「適当である」、「やや過剰である」「かなり過剰である」と回答した労働者を「過剰である」とした。

第3-(3)-2図 人手不足が企業経営に与える影響（企業調査）

○ 人手不足は、企業にとって「需要の増加に対応できない」「技術・ノウハウの着実な伝承が困難になっている」などの影響がある。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 人手不足の企業の内訳。
2) 複数回答。

●人手不足は「時間外労働の増加や休暇取得数の減少」のほか、「離職の増加」といった影響も職場に与える

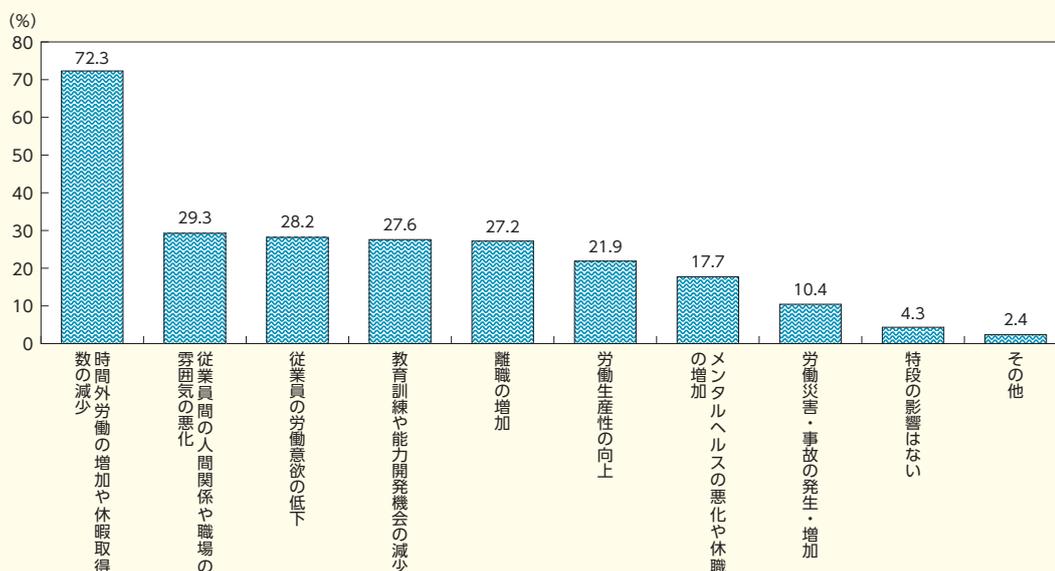
人手不足は、事業の縮小や事業運営上に支障をきたすといった影響を企業経営に与えることが分かった。それでは、人手不足は労働者が働く職場にはどのような影響を与えているのだろうか。

人手不足が職場に与える影響について第3-(3)-3図で確認していこう。人手不足が職場に与える影響の中で、最も大きい影響は、「時間外労働の増加や休暇取得数の減少」であり、人手が不足している企業のうち72.3%の企業が影響を受けている。その他の項目としては、「従業員間の人間関係や職場の雰囲気悪化」といった影響を受けている企業が29.3%、「従業員の労働意欲の低下」といった影響を受けている企業が28.2%となっている。また、特に深刻な影響と考えられる項目については、「離職の増加」といった影響を受けている企業が27.2%、「メンタルヘルスの悪化や休職の増加」といった影響を受けている企業が17.7%、「労働災害・事故の発生・増加」といった影響を受けている企業が10.4%となっている。

人手不足が「離職の増加」に影響を与えることを考えると、人手不足の企業ほど、離職が増加し、更なる人手不足に陥る可能性も示唆される。このことから、早期の段階で、人手不足の状況を打開していくことが重要といえる。

第3-(3)-3図 人手不足が職場に与える影響（企業調査）

○ 人手不足は、職場にとって「時間外労働の増加や休暇取得数の減少」「従業員間の人間関係や職場の雰囲気悪化」などの影響がある。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 1) 人手不足の企業の内訳。
2) 複数回答。

2 人手不足の中での新たな人材の獲得に向けた企業の取組

ここまで企業の人手不足の状況を概観し、人手不足は、事業の縮小を迫られるなどの形で企業経営自体に影響を与えるとともに、職場に対しては、労働時間の増加や労働意欲の低下といった影響を与えることが分かった。

それでは、このような人手不足の状況に対して、企業はどのような取組を行っているのだろうか。企業の対応としては、①新たな人材を獲得すること、②人材の離職を防ぎ、能力を引き出すマネジメントを行うこと、といった大きく二つの対策が考えられる。まず、ここでは新たな人材の獲得に注目していこう。

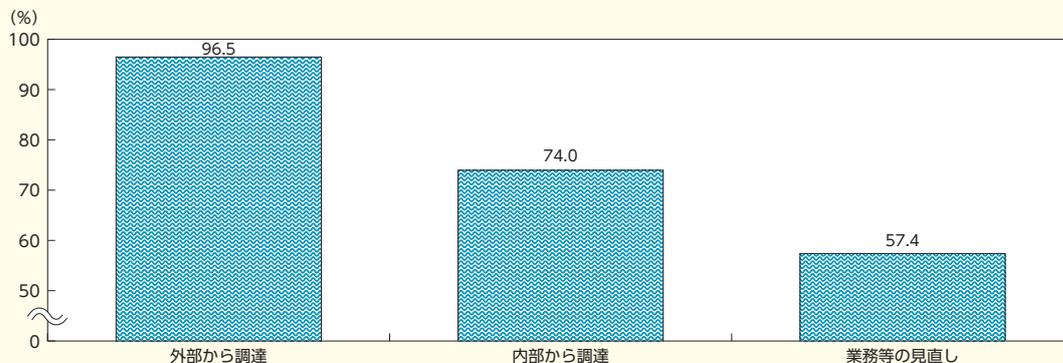
● 「外部から調達」によって人材の獲得を図る企業の割合が高い

新たな人材の獲得の方法については、新たな人材を雇い入れるなどの「外部から調達」を行う方法と、企業内において、比較的人材にゆとりがある部署から人手不足が著しい部署への配置換えを行うなどの「内部から調達」を行う方法の二つに分けることができる。

第3-(3)-4図は、新たな人材の獲得について、企業の取組を「外部から調達」「内部から調達」等に分類し、その取組状況について示したものである。これをみると、人手不足の企業のうち96.5%が「外部から調達」に取り組んでいる一方で、「内部から調達」については、74.0%の企業に取り組んでおり、相対的に「外部から調達」に取り組む企業の割合が高いこと

第3-(3)-4図 人手不足を緩和させるための対策（企業調査）

○ 人手不足を緩和するために、9割以上の企業が「外部から調達」を行っているが、「内部から調達」は7割程度にとどまる。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 本調査においては、人材(人手)不足を緩和させるための対策として、各項目を以下のとおり分類した。
- 「外部からの調達」……「募集賃金を引き上げる」「募集時の、賃金以外の処遇・労働条件を改善する」「新卒採用を強化する」「中途採用を強化する」「採用対象の拡大を図る」「出産・育児等による離職者の呼び戻し・優先採用を行う」「出向・転籍者を受け入れる」の各項目
 - 「内部からの調達」……「非正社員の活用を進める」「既存人材の時間外労働を増加させる」「社内人材を再教育・再配置する」「社内人材を配置転換する」「社内人材の多能工化を進める」「定年の延長や再雇用等による雇用延長を進める」「非正社員から正社員への登用を進める」の各項目
 - 「業務等の見直し」……「周辺業務の外部委託化を進める」「省力化投資を行う」「業務の効率化を進める」「事業の縮小・見直しを行う」「その他」の各項目
- 2) 「人材(人手)不足を緩和するための対策に、取り組んでいますか」という質問に対して、「取り組んでいる」「未だ取り組んでいないが今後、取り組む考え」と回答した人手不足の企業のうち、『外部から調達』『内部から調達』『業務等の見直し』の分類中の各項目のうち一つでも「取り組んでいる(取り組む考え)」と回答した企業の割合。
- 3) 複数回答。

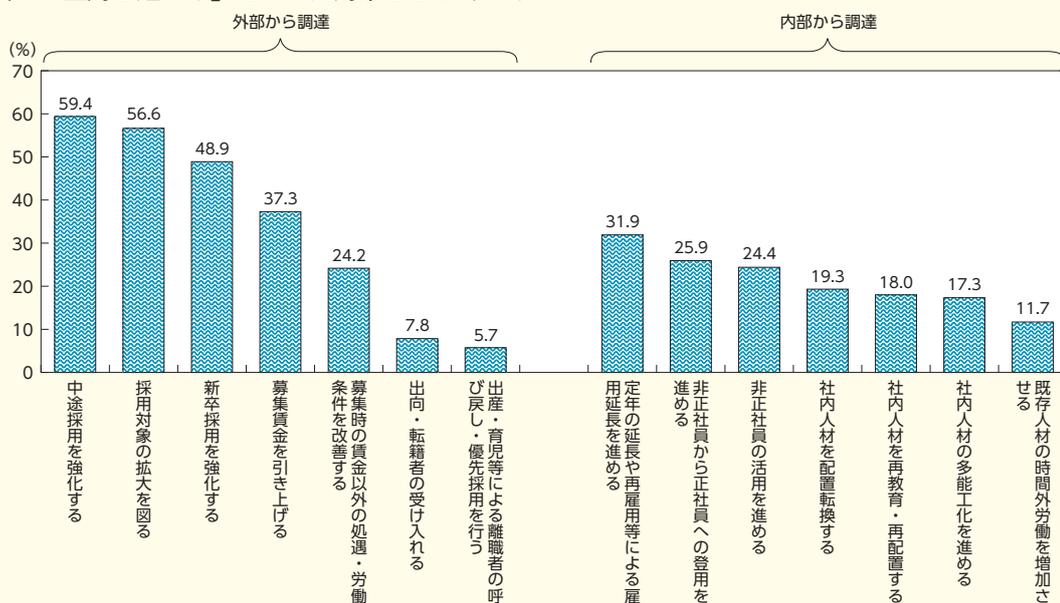
が分かる。

より詳細に企業の対策をみていこう。第3-(3)-5図では、人手不足に直面している企業が行っている「外部から調達」「内部から調達」をより細かい対策別に分類し、その取組状況を示したものである。「外部から調達」のなかで、最も取り組んでいる企業の割合が高い対策は、採用チャネルの多様化、応募要件の緩和等を含む「中途採用を強化する」であり、人手不足の企業のうち59.4%が取り組んでいる。その他、「外部から調達」のなかで、取り組んでいる企業の割合が高い対策は、「採用対象の拡大を図る」の56.6%、「新卒採用を強化する」の48.9%となっている。次に、「内部から調達」に目を移すと、取り組んでいる企業の割合が高い項目は「定年の延長や再雇用等による雇用延長を進める」の31.9%、「非正社員から正社員への登用を進める」の25.9%となっている。一方、取り組んでいる企業の割合が相対的に低いものとしては、「社内人材を（職種変更を伴わない）配置転換する」の19.3%、「社内人材を（職種変更を伴う）再教育・再配置する」の18.0%があげられる。

それでは、どのような対策が効果的であったのだろうか。企業が感じている対策の効果について第3-(3)-6図でみていこう。まず、人手不足の企業の多くが取り組んでいた対策についてみると、「外部から調達」のなかでは、取り組んだ企業のうち、「中途採用を強化する」については45.0%、「採用対象の拡大を図る」については41.3%、「新卒採用を強化する」について

第3-(3)-5図 人手不足緩和のために実施している対策（企業調査）

- 人手不足の企業のうち、「外部から調達」をみると、半数以上が「中途採用を強化する」「採用対象の拡大を図る」といった対策をとっている。
- 「内部から調達」をみると、「定年の延長や再雇用等による雇用延長を進める」「非正社員から正社員への登用を進める」といった対策をとっている。

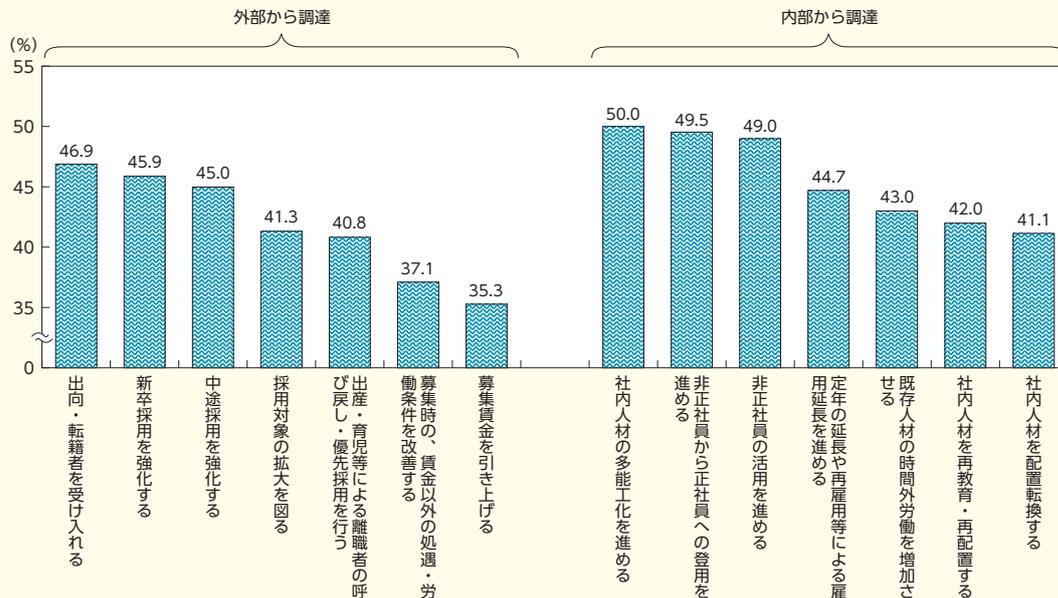


資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 「人材(人手)不足を緩和するための対策に、取り組んでいますか」という質問に対して、「取り組んでいる」「未だ取り組んでいないが今後、取り組む考え」と回答した人手不足の企業の内訳を集計。
 2) 複数回答。
 3) 各項目について、「新卒採用を強化する」は、通年採用化、新卒定義の拡大、インターンシップの受入れ強化等を含み、「中途採用を強化する」は、採用チャネルの多様化、応募要件の緩和等を含んでいる。「非正社員の活用を進める」は、量的拡大や業務の高度化を指し、「既存人材の時間外労働を増加させる」は、残業や休日出勤の増加を指している。また、「社内人材を配置転換する」は、職種変更を伴わないものを指し、「社内人材を再教育・再配置する」は、職種変更を伴うものを指している。

第3-(3)-6図 人手不足緩和のために実施している対策の効果（企業調査）

○ 人手不足の緩和のための対策別に効果があったと回答した企業の割合をみると、「外部から調達」では「出向・転籍者を受け入れる」「新卒採用を強化する」、「内部から調達」では「社内人材の多能工化を進める」「非正社員から正社員への登用を進める」の割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 人手不足の企業に対する「これまでのところ、人材（人手）不足への対応策は、どの程度効果がありましたか」という質問に対し、「大いに効果があった」「一定の効果があった」と回答した企業の、人材（人手）不足を緩和するための対策の実施状況をみたもの。
- 2) 人材（人手）不足を緩和するための対策の実施状況については複数回答。
- 3) 各項目の詳細については、第3-(3)-5図（注）3）を参照。

は45.9%の企業が、効果があったと回答している。また、「内部から調達」のなかでは、「定年の延長や再雇用等による雇用延長を進める」については44.7%、「非正社員から正社員への登用を進める」については49.5%の企業が、効果があったと回答している。

一方、第3-(3)-5図で人手不足緩和のために実施している対策として、取り組んでいる企業が相対的に少なかった対策とその効果については、対策を行った企業のうち「社内人材を（職種変更を伴わない）配置転換する」については41.1%、「社内人材を（職種変更を伴う）再教育・再配置する」については42.0%の企業が、効果があったと回答しており、「外部から調達」の「採用対象の拡大を図る」などと同程度の結果となっている。

● 人手不足の状況にある4割の企業は、応募者の獲得が困難

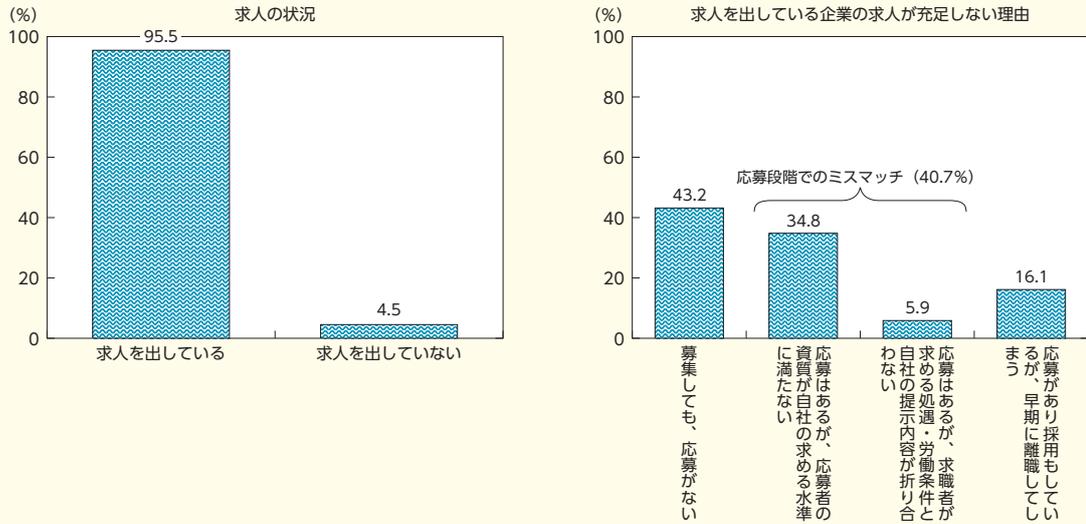
ここまでの分析において、人手不足の状況にある多くの企業では「外部から調達」を中心に、人手不足の緩和を図ってきたことが分かった。ここでは、企業が行う求人を通じた人材獲得の現状についてみていく。

まず第3-(3)-7図で、企業が出す求人の状況について確認していこう。左図をみると、人手不足の企業のうち95.5%の企業が求人を出しており、人手不足の状況にあるほとんどの企業が求人を通じて人材を募集していることが分かる。

それでは、求人を出しているのにもかかわらず、どのような要因で求人が充足しないのだろうか。右図において、その要因を確認していこう。人材が獲得できていない要因の内訳をみると、求人を出しているものの人材を獲得できていない企業のうち、「募集しても、応募がない」

第3-(3)-7図 企業の求人状況（企業調査）

○ 求人を出している企業の求人が充足しない理由としては、「募集しても、応募がない」「応募段階でのミスマッチ」がそれぞれ4割となっている。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 左図は、人手不足の企業に対する「求人充足状況を教えてください」という質問に対し、「募集しても、応募がない」「募集はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」「応募があり採用もしているが、早期に離職してしまう」と回答した企業を「求人を出している」に、「人材の不足感はあるが、求人するまでには至っていない」と回答した企業を「求人を出していない」とした。
- 2) 右図は、左図の「求人を出している」企業の内訳。
- 3) 「応募段階でのミスマッチ」とは、「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」を指す。

企業の割合は43.2%であり、「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」や「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」といった応募段階でのミスマッチ（以下、「応募段階でのミスマッチ」という。）が生じている企業の割合は40.7%、「応募があり採用もしているが、早期に離職してしまう」企業の割合は16.1%となっている。ここから、各企業が様々な要因から人材を獲得することが困難であること、特に「募集しても、応募がない」という状況にある企業が4割存在するなど、各企業の深刻な状況が分かる。

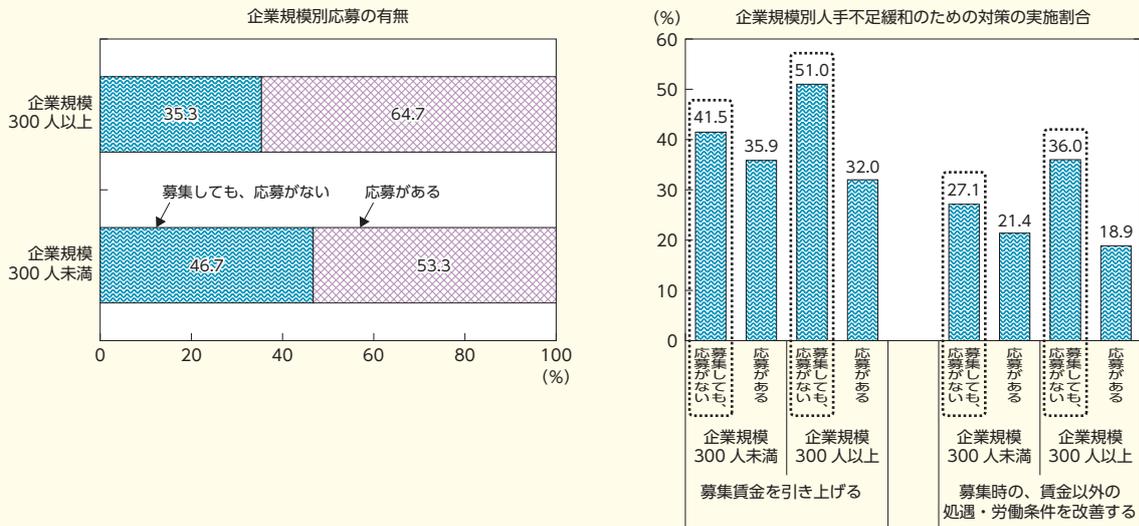
● 「募集しても、応募がない」企業の方が、「応募がある」企業よりも「募集賃金を引き上げる」などの対策を行っている企業の割合は高い

それではどのような企業が「募集しても、応募がない」という状況にあるのだろうか。企業が「募集しても、応募がない」状況に置かれる要因としては、求職者の選好やその時の経済状況など様々なことが考えられるが、ここでは企業が行っている人手不足の対策等に焦点をあててみていこう。

まず、第3-(3)-8図左図で企業規模別の状況を確認していこう。左図では、人手不足の企業について企業規模ごとに「募集しても、応募がない」企業と「応募がある」企業の割合を比較している。従業員300人未満の規模の企業については、「募集しても、応募がない」企業の割合は46.7%となっている一方、300人以上の規模の企業については、「募集しても、応募がない」企業の割合は35.3%となっており、より規模が小さい企業の方が、求人を出した時の応

第3-(3)-8図 企業規模別「募集しても、応募がない」(企業調査)

- 「募集しても、応募がない」割合は、企業規模 300 人未満の企業の方が高くなっている。
- 「応募がある」企業よりも、「募集しても、応募がない」企業の方が「募集賃金の引き上げ」や「募集時の処遇・労働条件の改善」といった対策をとっている割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 人手不足の企業に対する「求人(充足)状況を教えてください」という質問に対し、「募集しても、応募がない」と回答した企業を「募集しても、応募がない」企業とし、「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」「応募があり採用もしているが、早期に離職してしまう」と回答した企業を「応募がある」企業とした。
- 2) 右図は、人材(人手)不足を緩和するための対策として「募集賃金を引き上げる」「募集時の、賃金以外の処遇・労働条件を改善する」に取り組んでいる(取り組む考えがある)人手不足の企業について、企業規模別に応募の有無についてみたもの。

募者の獲得が困難な状況にあることが分かる。

それでは、企業規模の違いも踏まえて、企業が行っている人手不足への対策について右図でみていこう。まず、「募集賃金を引き上げる」対策と応募の有無の関係についてみていくと、企業規模が 300 人未満の企業、300 人以上の企業ともに、「募集しても、応募がない」企業の方が、「応募がある」企業よりも「募集賃金を引き上げる」対策を行っている企業の割合は高くなっている。次に、「募集時の、賃金以外の処遇・労働条件を改善する」に注目してみると、こちらも 300 人未満の企業と 300 人以上の企業ともに、「募集しても、応募がない」企業の方が、「応募がある」企業よりも「募集時の、賃金以外の処遇・労働条件を改善する」対策を行っている企業の割合は高くなっている。

一般的には、人手不足への対策を行っている企業の方に応募があり、行っていない企業に応募がないことが考えられるが、第3-(3)-8図右図では、逆の結果、すなわち、「募集賃金を引き上げる」「募集時の、賃金以外の処遇・労働条件を改善する」といった対策を行っている企業の方が、応募が無い結果となっている。

このような結果となった理由として、「募集しても、応募がない」企業では、元々、募集賃金や募集時の賃金以外の処遇・労働条件の水準が低く、多少の引上げや改善を行っていたとしても、その水準は「応募がある」企業に追い付いていないということが考えられる。このため、企業の募集賃金の水準、募集時の処遇・労働条件の水準について確認していこう。

● 「募集しても、応募がない」企業の方が、「応募がある」企業よりも、募集賃金の水準、応募時の処遇・労働条件の水準は低い

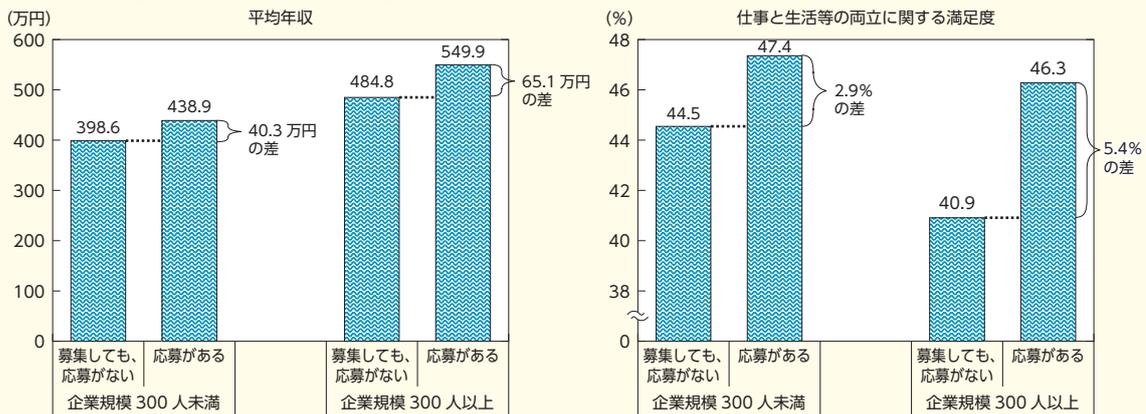
データの制約があることから、募集賃金の水準の代理指標として、それぞれの企業で既に働いている労働者の「平均年収」を利用し、募集時の処遇・労働条件の水準の代理指標として、それぞれの企業で既に働いている労働者の「会社が行う仕事と生活等の両立支援への満足度」を利用する。まず、第3-(3)-9図左図において、「平均年収」に注目してみよう。これを見ると、企業規模が300人未満の企業、300人以上の企業ともに、「募集しても、応募がない」企業の方が、「応募がある」企業よりも「平均年収」は低くなっており、300人未満の企業では、40.3万円、300人以上の企業では、65.1万円低くなっている。このようなことから、相対的に募集賃金の水準が低いということが応募の有無に影響を与えていることが考えられる。

次に「会社が行う仕事と生活等の両立支援への満足度」について注目していくと、企業規模が300人未満の企業、300人以上の企業ともに、「募集しても、応募がない」企業の方が「応募がある」企業に比べて、「会社が行う仕事と生活等の両立支援への満足度」は低くなっており、300人未満の企業では、「募集しても、応募がない」企業は「応募がある」企業より、2.9%ポイント、300人以上の企業については5.4%ポイント低くなっている。ここから募集時の処遇・労働条件の水準の低さが、応募の有無に影響を与えていることが考えられる。

このように、「募集しても、応募がない」企業では、「応募がある」企業と比べて募集賃金の水準や募集時の処遇・労働条件の水準の改善に取り組んでいるものの、その水準自体がもともと低く、人材の獲得に結びついていない可能性が考えられる。賃金は企業の支払い能力にもよるため企業がより多くの付加価値を生み出せるように、政府としても企業の生産性向上の支援

第3-(3)-9図 「募集しても、応募がない」企業の動向（企業調査・労働者調査）

○ 「応募がある」企業と比べると「募集しても、応募がない」企業の方が、平均年収が低く、仕事と生活等の両立に関する満足度が低い傾向にある。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 左図において、企業に勤める労働者が自身の税込み年収について、「300万円未満」と回答した者を年収250万円、「300万円以上400万円未満」を年収350万円、「400万円以上500万円未満」を年収450万円、「500万円以上600万円未満」を年収550万円、「600万円以上700万円未満」を年収650万円、「700万円以上800万円未満」を年収750万円、「800万円以上900万円未満」を年収850万円、「900万円以上1000万円未満」を年収950万円、「1000万円以上1200万円未満」を年収1100万円、「1200万円以上1500万円未満」を年収1350万円、「1500万円以上2000万円未満」を年収1750万円、「2000万円以上」を年収2250万円と仮定し、平均年収を算出している。
- 2) 右図は、現在の仕事や会社に対する評価(満足度合い)についての質問の「会社は仕事と生活等の両立に配慮してくれている」という項目において、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した労働者の割合を企業規模・応募の有無別に算出したもの。
- 3) 応募の有無については、第3-(3)-8図(注)1)を参照。

を行うことが必要である。

●企業は労働者の「専門性」や「意欲」を重視している一方、労働者は「賃金水準」や「労働時間」といった処遇を重視

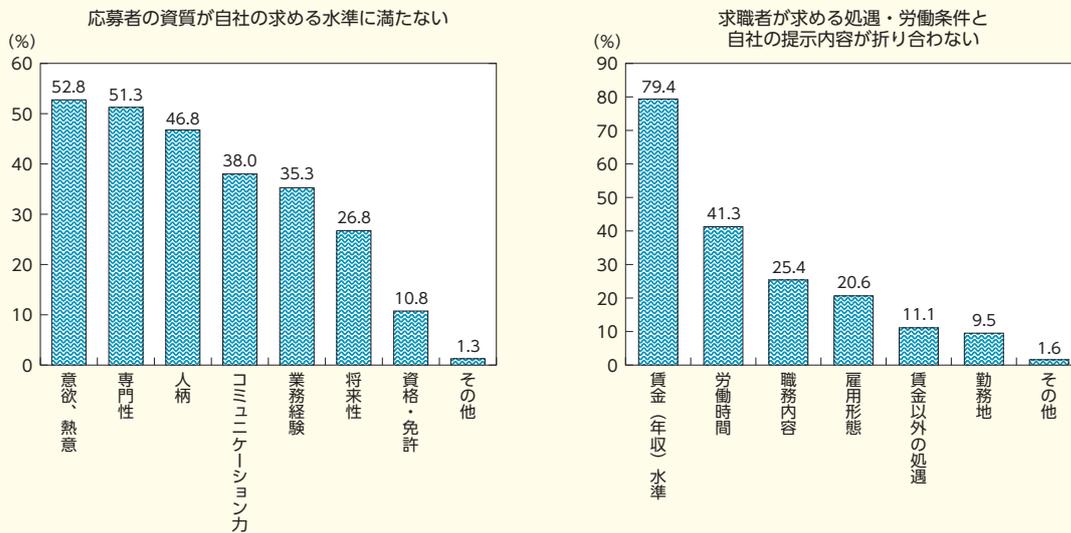
ここまで、「募集しても、応募がない」企業の現状について分析を行ってきた。先に第3-(3)-7図で確認したように4割の企業が、「応募段階でのミスマッチ」によって人材の獲得ができていない状況となっており、「応募段階でのミスマッチ」も人材の獲得の大きな障害となっている。ここでは、どのようなことが「応募段階でのミスマッチ」の要因となっているか企業調査によりみていく。

「応募段階でのミスマッチ」が起こる要因としては、「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」こと、「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」ことの二つがあげられる。

まず、第3-(3)-10図⁶⁸左図において、「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」要因についてみていこう。「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」要因で求人が充足しない企業のうち、「意欲、熱意」を理由としてあげた企業の割合は52.8%、「専門性」を理由としてあげた企業の割合は51.3%、「人柄」を理由としてあげた企業の割合は46.8%、「コミュニケーション力」を理由としてあげた企業の割合は38.0%、「業務経験」を理由としてあげた企業の割合は35.3%、「将来性」を理由としてあげた企業の割合は26.8%、「資格・免許」を理由としてあげた企業の割合は10.8%、「その他」を理由としてあげた企業の割合は1.3%となっ

第3-(3)-10図 「応募段階でのミスマッチ」の要因（企業調査）

- 企業に対して「応募段階でのミスマッチ」の要因をきいたところ、「応募者の資質が自社の求める水準に満たない」ものとして「専門性」「意欲、熱意」をあげる割合が高く、「求職者と企業との間で折り合わなかった要件」として「賃金（年収）水準」をあげる割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 人手不足の企業に対する「求人充足状況について教えてください」という質問に対して、左図は「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」、右図は「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」と回答した企業の内訳。
- 2) 複数回答。

68 第3-(3)-10図では、応募段階でのミスマッチの要因（「応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たない」「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」）を企業調査より集計している。

ている。

次に、右図において、「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」要因についてみていこう。「応募はあるが、求職者が求める処遇・労働条件と自社の提示内容が折り合わない」要因で求人が充足しない企業のうち、「賃金（年収）水準」を理由としてあげた企業の割合は79.4%、「労働時間」を理由としてあげた企業の割合は41.3%となっている。

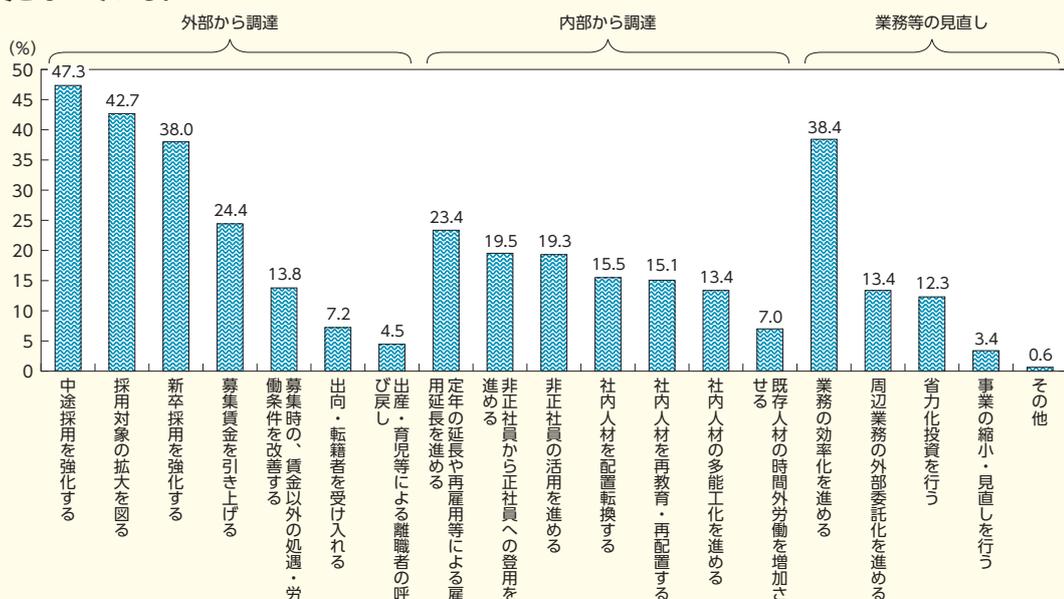
このことから、企業は、労働者の意欲や専門性を重視している一方で、労働者は、賃金水準に加えて、労働時間といった処遇についても就職をする際に重視していることが分かる。

● 「応募段階でのミスマッチ」については、企業側は「中途採用を強化する」「新卒採用を強化する」といった対策をとっている

このような「応募段階でのミスマッチ」に対して、企業はどのような対策をとっているのだろうか。第3-(3)-11図では、「応募段階でのミスマッチ」に直面している企業の取組についてまとめている。これをみると、「応募段階でのミスマッチ」がある企業のうち、「中途採用を強化する」対策を行っている企業は47.3%、「採用対象の拡大を図る」対策を行っている企業は42.7%、「新卒採用を強化する」対策を行っている企業は38.0%となっており、いわば募集対象を広げる対策をとっている一方、「募集賃金を引き上げる」対策を行っている企業は24.4%、「募集時の、賃金以外の処遇・労働条件を改善する」対策を行っている企業は13.8%となっており、求職者が求めている「賃金（年収）水準」「労働時間」といった要件について

第3-(3)-11図 「応募段階でのミスマッチ」の対策（企業調査）

- 企業は、「中途採用を強化する」「採用対象の拡大を図る」といった募集の対象を広げる対策に取り組むとする割合が高い。一方、募集賃金の引き上げや処遇等の改善を行っている企業は、1～2割程度となっている。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 「応募段階でのミスマッチ」のある人手不足の企業のうち、人材（人手）不足を緩和するための各項目に取り組んでいる（取り組む考えがある）企業の割合。複数回答。
 2) 「応募段階でのミスマッチ」については、第3-(3)-7図（注）3）を参照。
 3) 各項目の詳細については、第3-(3)-5図（注）3）を参照。

は相対的にみた時に対策として十分に行われていない。したがって、募集対象の幅を広げるだけでなく、求職者が求める賃金水準や処遇・労働条件の内容を把握し、その水準の改善を図っていくことが必要であろう。

また、労働者の側でも企業がどのような資質の労働者を求めているのかを把握し、必要な資質や専門性の獲得に向けて、努力することが求められるが、その前提条件として、企業の側でも求人条件の明確化を図ることが求められる。すなわち、「熱意・意欲」といった曖昧な選考基準ではなく、求められる能力等を明確に開示することにより、求職者も選考基準を目標とした能力開発をしやすくなり、ミスマッチの解消にも資することが期待される。

● 「配置転換」について、企業は、職種の専門性、本人の同意が課題と認識

これまで、「外部から調達」に注目し、人材を募集する際の課題や解決策について考察をしてきた。社会全体で人手不足感が高まる中では、「外部から調達」はより困難な状況となるため、「内部から調達」についても対策を考えていく必要があるだろう。

再度、第3-(3)-5図、第3-(3)-6図で「内部から調達」について注目すると、取り組んだ企業が多かった「定年の延長や再雇用等による雇用延長を進める」「非正社員から正社員への登用を進める」については、それぞれ、「定年の延長や再雇用等による雇用延長を進める」は44.7%、「非正社員から正社員への登用を進める」は49.5%の企業が人手不足を緩和させる対策として効果があると回答しているなど、一定程度の効果が期待できることから、引き続き取り組んでいく必要がある。一方、「内部から調達」のなかでは、「社内人材を（職種変更を伴う）再教育・再配置する」対策に取り組んでいる企業の割合は18.0%であったものの、その効果については、実際に対策を行った企業の42.0%が効果あったと回答しており、「外部から調達」の「採用対象の拡大を図る」などと同程度の回答結果となっている。このため、ここでは社内人材の職種変更を伴う「配置転換」に注目してみよう。

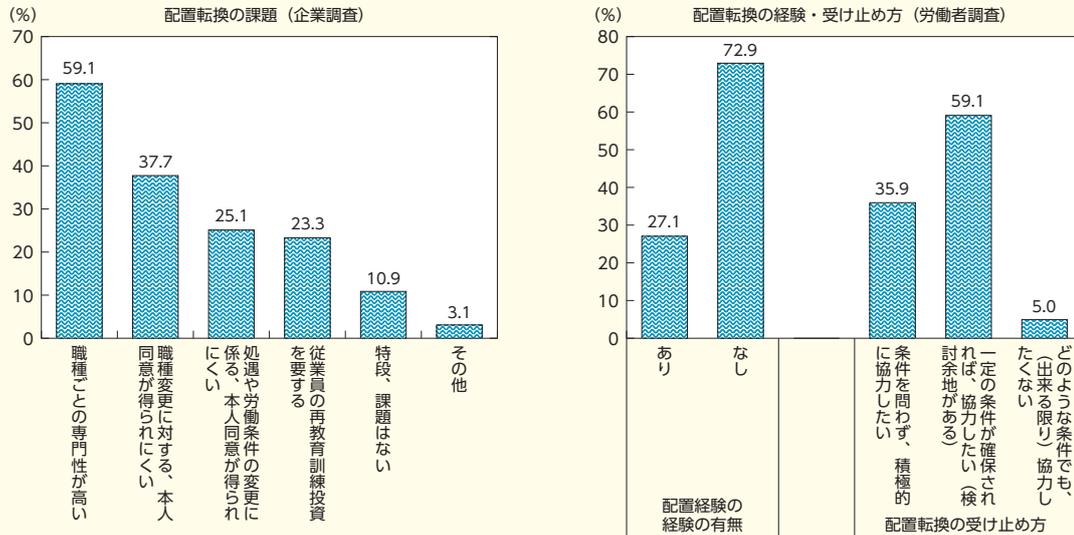
それでは「配置転換」の課題はどのようなものなのだろうか。第3-(3)-12図左図では、人材（人手）の過不足に対応するため、従業員の（職種変更を伴う）配置転換を行う場合、課題になるのはどのようなことか、企業側の認識について示している。これをみると、「職種ごとの専門性が高い」ことを課題としている企業は59.1%、「職種変更に対する、本人の同意が得られにくい」ことを課題としている企業は37.7%、「処遇や労働条件の変更に係る、本人同意が得られにくい」ことを課題としている企業は25.1%となっている。

一方の労働者の配置転換への認識について、第3-(3)-12図右図で確認していこう。まず、人手不足を理由とした配置転換の経験についてみていくと、配置転換を実際に経験したことがある労働者は27.1%、配置転換の経験がない労働者は72.9%となっており、多くの労働者は人手不足を理由とした配置転換の経験がないことが分かる。次に、配置転換への労働者の意識、すなわち、自分の職場以外で人材（人手）不足が発生し、上司から社内応援（配置転換等）を命じられた場合の労働者の受け止め方についてみていくと、「条件を問わず、積極的に協力したい」と回答した労働者が35.9%、「一定の条件が確保されれば、協力したい（検討余地がある）」と回答した労働者が59.1%、「どのような条件でも、（出来る限り）協力したくない」と回答した労働者が5.0%となっている。

それでは、人手不足を理由とした配置転換について「一定の条件が確保されれば、協力したい（検討余地がある）」と回答した労働者の「一定の条件」とはどのようなものだろうか。第3-(3)-13図では、配置転換に対して、「一定の条件が確保されれば、協力したい（検討余地

第3-(3)-12 図 配置転換の課題

- 配置転換の課題について、企業側の認識では、「職種ごとの専門性が高い」「職種変更に対する、本人の同意が得られにくい」を課題としてあげる割合が高い。一方、労働者の配置転換の経験は少ないものの、配置転換の受け止め方は「条件を問わず、積極的に協力したい」「一定の条件が確保されれば、協力したい（検討余地がある）」で9割となっている。

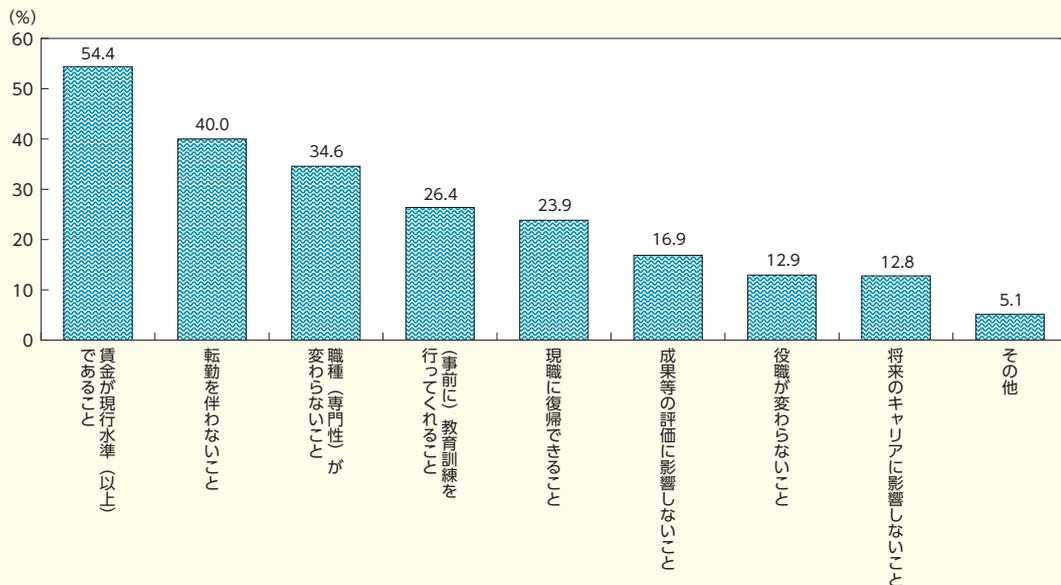


資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）「働き方のあり方等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 左図は、企業に対して（職種変更を伴う）配置転換の課題について質問したもの。複数回答。
 2) 右図は、労働者に対して他の職場や事業所等の人材（人手）不足を理由とした配置転換の経験の有無をきいたもの。また、「配置転換の受け止め方」とは、労働者に対し他の職場で人材（人手）不足が発生し、上司から社内応援（配置転換等）を命じられた場合の受け止め方をきいたもの。

第3-(3)-13 図 配置転換の条件（労働者調査）

- 配置転換について「一定の条件が確保されれば、協力したい（検討余地がある）」と回答した労働者が重視する要件として、「賃金が現行水準（以上）であること」「転勤を伴わないこと」をあげる割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 「他の職場で人材（人手）不足が発生し、上司から社内応援（配置転換等）を命じられた場合の、あなたの受け止め方を教えてください」という質問に対し、「一定の条件が確保されれば、協力したい」と回答した労働者に、重視する要件について聞いたもの。
 2) 複数回答。

がある)」と回答した労働者が、重視する要件について示している。これをみると、配置転換の条件としてあげた労働者の割合は、「賃金が現行水準（以上）であること」が54.4%と一番高く、「転勤を伴わないこと」が40.0%となっているなど、生活面での配慮も重視していることが分かる。

ここまで、配置転換を行う上での課題として、企業は「職種ごとの専門性が高い」「本人の同意が得られにくい」といったことを考えていることが分かった。「職種ごとの専門性が高い」といった課題については、労働者が専門性を獲得するためには、労働者自身による自己啓発、企業による人材育成、さらには国による支援といったことが必要であると考えられる。また、そのような専門性の獲得は、人手不足下の労働力需給のひっ迫ともあいまって、賃金水準の維持・向上につながることも期待される。

また、「本人の同意が得られにくい」といった課題については、労働者は配置転換に協力したいと考えている一方で、生活面での配慮も重視していることから、企業は労働者の個別の事情を把握し、丁寧に対応していくことが必要ではないかと考えられる。

3 人手不足の中で人材の離職を防ぎ、能力を引き出すマネジメント

ここまで、人手不足への対応である新たな人材の獲得について、「外部から調達」「内部から調達」という二つの側面からのアプローチについて、それぞれの課題と解決策について考察してきた。これらの取組のほかに、今後も我が国では人手不足の状況が続く可能性を踏まえると、新たな人材の獲得とともに、人材の離職を防ぎ、人材の能力を引き出すこともより一層重要となる。

そこで、労働者の離職を防ぐための方策や能力を引き出す方策として、労働者に対するマネジメントに注目して考察する。

● 「労働時間の短縮化」「社内コミュニケーションの円滑化」を行っている企業では、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合が高い

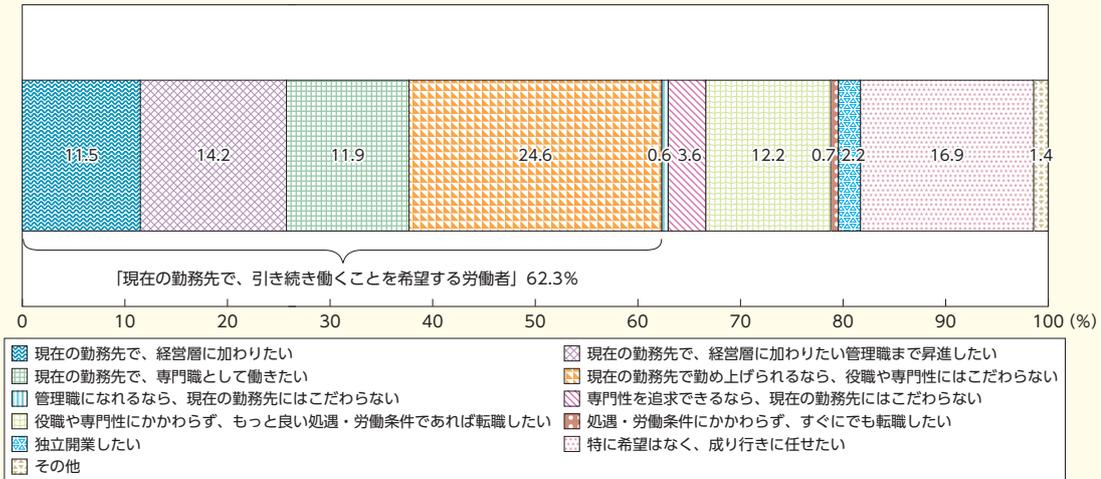
まず、労働者の離職を防止するという観点から、現在の労働者の定着意識に注目していこう。今後の職業生活の希望について、第3-(3)-14図で、「現在の勤務先で、経営層に加わりたい」「現在の勤務先で、管理職まで昇進したい」「現在の勤務先で、専門職として働きたい」「現在の勤務先で勤め上げられるなら、役職や専門性にこだわらない」と考えている労働者を「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」とし、労働者全体のなかで、その割合をみると62.3%となっている。

このように6割の労働者が、現在の勤務先で、引き続き働くことを希望している一方、離職してしまうケースも存在する。どのような要因が労働者の離職を促しているのだろうか。第3-(3)-15図左図では、転職経験がある労働者の転職理由を示しているものである。最も大きな転職理由としては、「仕事がつい・ストレスが大きい」であり、転職を行った人のうち23.0%の人が転職理由としてあげている。その他としては、「賃金が安い」については22.9%の人が、「キャリアアップ」については21.9%の人が、「会社の将来性、安定性に対する不安」については20.8%の人が転職理由としてあげている。

それでは、どのような取組を行うことで、労働者の離職を防止することができるのだろうか。最も大きな転職理由は、「仕事がつい・ストレスが大きい」となっており、こうした仕事の

第3-(3)-14 図 現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者の割合(労働者調査)

○ 現在の勤務先で、何らかの形で引き続き働くことを希望する労働者は、約6割となっている。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 労働者に対する「今後の職業生活について、どのような希望をお持ちですか」という質問に対して、「現在の勤務先で、経営層に加わりたい」「現在の勤務先で、管理職まで昇進したい」「現在の勤務先で、専門職として働きたい」「現在の勤務先で、役職や専門性にはこだわらない」と回答した労働者を「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」とした。

負担感を減らすためには、労働者とコミュニケーションを取り、労働者の業務量について把握すること、また業務の負担を減らした上で、適切に労働時間を短縮化していくことが必要と考えられる。このため、「社内コミュニケーションの円滑化」「労働時間の短縮化」といった雇用管理に注目してみよう。

第3-(3)-15 図右図では企業が行う「社内コミュニケーションの円滑化」や「労働時間の短縮化」といった雇用管理の実施状況と「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合と意識の関係を示している。

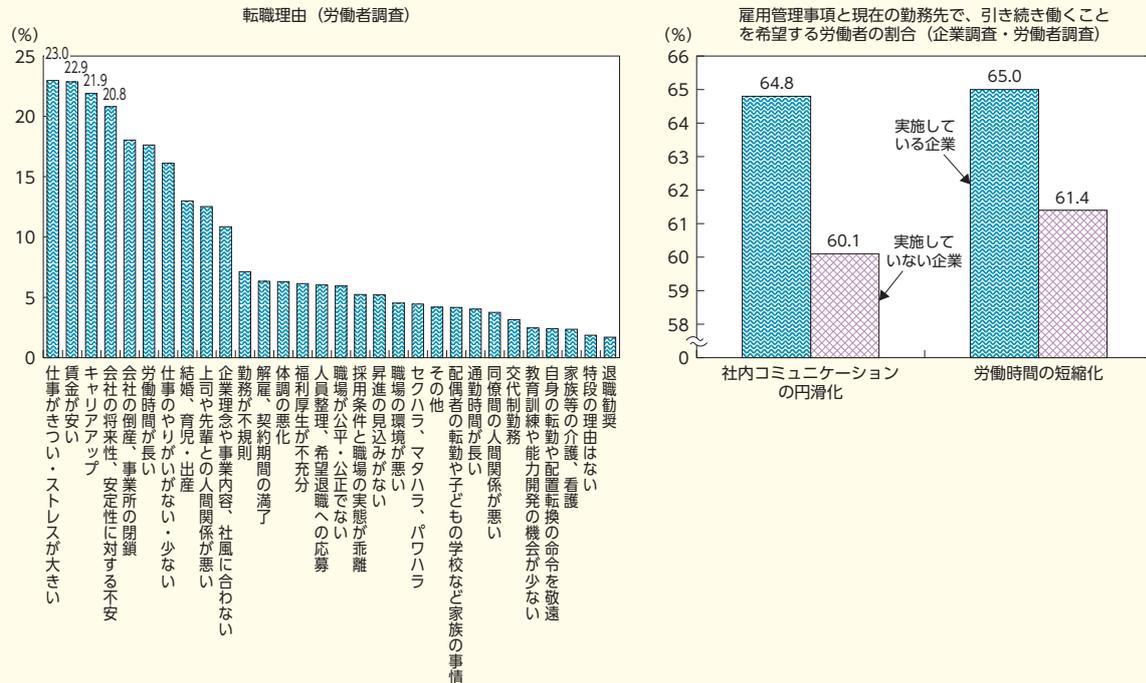
まず、「社内コミュニケーションの円滑化」についてみていくと、「社内コミュニケーションの円滑化」を実施している企業に勤める労働者のなかで、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合は64.8%となっている一方、実施していない企業に勤める労働者のなかで、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合は60.1%に留まっており、「社内コミュニケーションの円滑化」を実施している企業の方が「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合が高くなっている。

次に、「労働時間の短縮化」についてみていくと、「労働時間の短縮化」を実施している企業に勤める労働者のなかで、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合は65.0%となっている一方、「労働時間の短縮化」を実施していない企業に勤める労働者のなかで、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合は61.4%に留まっており、「労働時間の短縮化」を実施している企業の方が「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合が高くなっている。

こうしたことから、企業は「社内コミュニケーションの円滑化」や「労働時間の短縮化」といった雇用管理を行い、離職を防止していくことが必要であることが分かる。

第3-(3)-15図 転職理由と離職を促す要因

- 転職理由をみると、「仕事がつい・ストレスが大きい」「賃金が安い」と回答した者の割合が高い。
- 「社内コミュニケーションの円滑化」「労働時間の短縮化」の対策を実施している企業では、現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者の割合は高くなる。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 1) 左図は、「転職経験がある」と回答した労働者に転職理由を聞いたもの。複数回答。
 2) 右図は、企業に対して人材の確保・定着を図るために実施している雇用管理事項のうち、「社内コミュニケーションの円滑化」「労働時間の短縮化」の選択肢について、「実施している企業」と「実施していない企業」ごとに、その企業に勤めている「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合を算出したもの。なお「社内コミュニケーションの円滑化」は、上司・部下、経営側・従業員側、同僚間等のコミュニケーションの円滑化を指し、「労働時間の短縮化」は、時間外労働の削減を含んでいる。
 3) 「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」については、第3-(3)-14図(注)を参照。

●労働者の能力を引き出すことは、企業業績の改善、離職防止に資する

次に、労働者の能力の発揮についてみていこう。人手不足により新たな人材の獲得が困難になる中では、一人ひとりの労働者が能力を発揮することは、労働生産性の向上を通じて、企業業績の改善に資することも期待される。

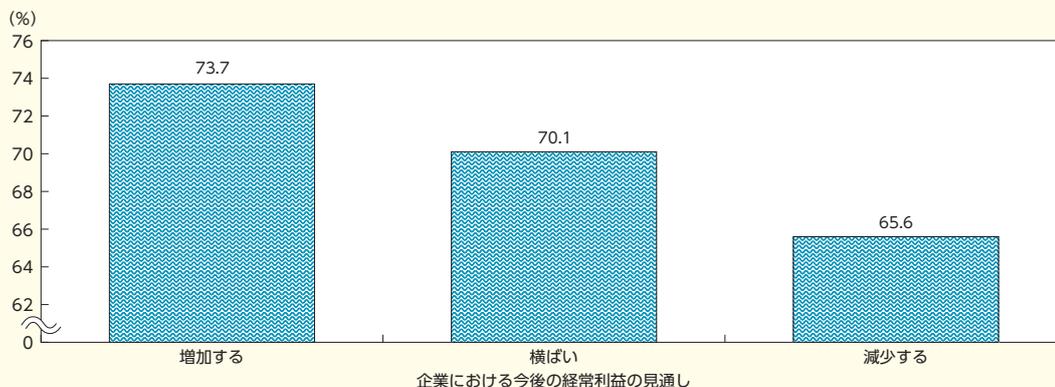
第3-(3)-16図では、今後(3年程度後)の経常利益の見通しと能力発揮の関係について示したものである。図をみると、今後の経常利益の見通しとして、経常利益が「増加する」としている企業では73.7%、「横ばい」としている企業では70.1%の労働者が能力を発揮できていると感じている一方、「減少する」としている企業では65.6%の労働者が能力を発揮できていると感じており、労働者の能力と企業業績には一定程度関係がみられる。

労働者にとっては、自分の能力が十分に発揮できる企業に留まりたいという意識もあるため、能力の発揮は離職の防止にも資することが期待される。第3-(3)-17図では、能力の発揮と転職希望の関係を表したものである。これをみると、能力を発揮できていると感じている労働者のうち、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」の割合は67.6%、「転職を希望する労働者」は14.7%となっている。一方、自身の能力を発揮できていないと感じている労働者のうち、「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」は44.1%、「転職意識を希望する労働者」は38.0%となっている。能力を発揮できていると感じている労働者と、能

力を発揮できていないと感じている労働者を比較すると、能力を発揮できていると感じている労働者の方が、能力を発揮できていないと感じている労働者よりも、「転職を希望する労働者」

第3-(3)-16 図 今後の経常利益の見通しと能力発揮（企業調査・労働者調査）

- 今後の経常利益の見通しについて「減少する」と回答した企業では、能力が発揮できていると感じている労働者の割合が低い。

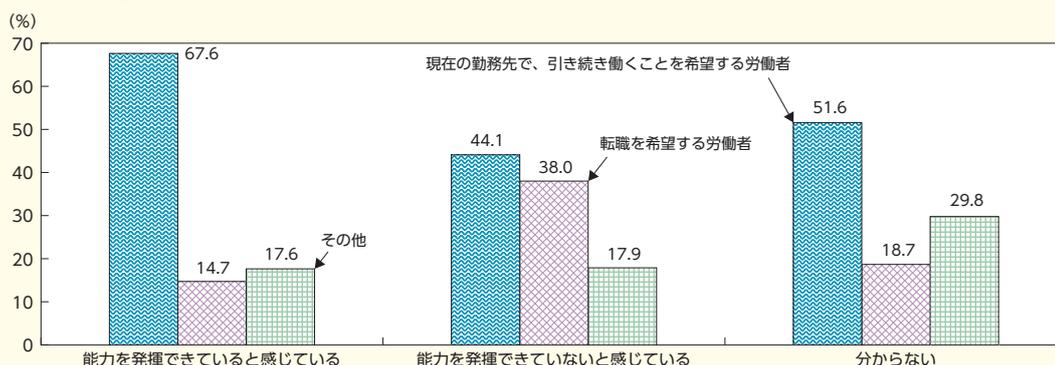


資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 企業における今後の経常利益の見通しごとに、その企業に勤める労働者のうち、自身の能力を発揮できていると感じている労働者の割合を算出したもの。
 2) 「企業における今後の経常利益の見通し」は、経常利益の今後(3年程度後)の見通しについて、「大幅に増加」「増加」と回答した企業を「増加する」、「ほぼ横ばい」と回答した企業を「横ばい」、「減少」「大幅に減少」と回答した企業を「減少する」とした。
 3) 「能力を発揮できていると感じている労働者」とは、労働者に対する「現在の職種で、ご自身の能力を充分、発揮できていますか」という質問に対して、「充分、発揮できている」「どちらかといえばできている」と回答した労働者とした。

第3-(3)-17 図 転職希望と能力発揮（労働者調査）

- 労働者が「能力を発揮できていると感じている」場合は、現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者の割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 「現在の勤務先で、引き続き働くことを希望する労働者」については、第3-(3)-14図(注)を参照。
 2) 労働者に対する「今後の職業生活について、どのような希望をお持ちですか」という質問に対し、「管理職になれるなら、現在の勤務先にはこだわらない」「専門性を追求できるなら、現在の勤務先にはこだわらない」「役職や専門性に係わらず、もっと良い処遇・労働条件であれば転職したい」「処遇・労働条件に係わらず、すぐにでも転職したい」と回答した労働者を「転職を希望する労働者」とした。
 また、「独立開業したい」「特に希望はなく、成り行きに任せたい」「その他」と回答した労働者を「その他」とした。
 3) 「能力を発揮できていると感じている」労働者については、第3-(3)-16図(注)3)を参照。
 4) 労働者に対する「現在の職種で、ご自身の能力を十分、発揮できていますか」という質問に対し、「どちらかといえばできていない」「まったく発揮できていない」と回答した労働者を「能力を発揮できていないと感じている」、「何とも言えない・分からない」と回答した労働者を「分からない」とした。

の割合は低くなっている。

このことから、企業は労働者の能力を引き出すことが、企業業績の改善、労働者の離職防止といったことに資するものであり、労働者が能力を発揮できるよう、企業が様々な取組を行っていくことが重要であることがいえる。

● 「モチベーション」「人材育成」「両立支援」に取り組んでいる企業の方が、能力を発揮できていると感じている労働者の割合が高い

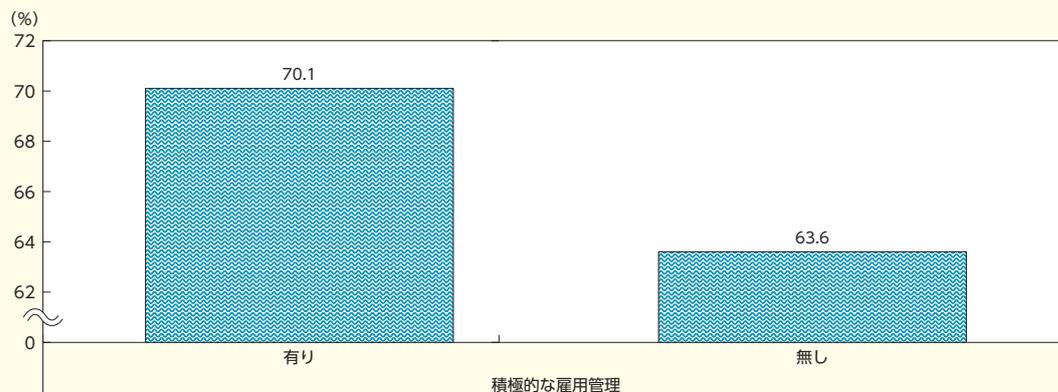
それではどのような取組を行うことで、効果的に労働者の能力を引き出すことができるのだろうか。第3-(3)-18図は、労働者の能力の発揮状況と雇用管理の関係について示したものである。人材の獲得や定着のために、仕事のやりがいの付与や、教育訓練機会の充実等の雇用管理（以下、「積極的な雇用管理」という。）を行っている企業と行っていない企業における、能力を発揮できていると感じている労働者の割合をみると、積極的な雇用管理を行っていない企業では、能力を発揮できていると感じている労働者は63.6%であるのに対し、積極的な雇用管理を行っている企業では、能力を発揮できていると感じている労働者は70.1%となっており、企業が積極的に労働者の雇用管理を行うことが労働者の能力を引き出すことに繋がることが考えられる。

企業がどのようなマネジメントを行うことが労働者の能力の発揮に繋がるのだろうか。まず、会社の取組への評価と能力発揮の関係を第3-(3)-19図でみていこう。ここでは、企業の「モチベーション」「人材育成」「両立支援」への取組に対する労働者の評価（満足度）をとりあげている。

最初に「モチベーション」についてみていく。「会社は社員のモチベーションを十分に引き出している」という問いに対し、「そう思う」と回答した労働者のなかでは、能力を発揮できていると感じている労働者は84.2%にのぼるのに対し、「そう思わない」と回答した労働者のなかでは、能力を発揮できていると感じている労働者は61.8%にとどまり、「会社は社員のモ

第3-(3)-18図 積極的な雇用管理と能力発揮（企業調査・労働者調査）

○ 人材の確保・定着を図るために何らかの雇用管理を実施している企業の方が、労働者が能力を発揮できていると感じると回答する割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材（人手）不足の現状等に関する調査」（2016年）「働き方のあり方等に関する調査」（2016年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 積極的な雇用管理の実施状況ごとに、その企業に勤務する労働者のうち能力を発揮出来ていると感じている労働者の割合を算出したもの。
 2) 「積極的な雇用管理」を行った企業とは、企業に対する「人材の確保・定着を図るために、実施している雇用管理事項は何ですか。」という質問に対し、「特段、実施していない」を選択しなかった企業とした。
 3) 「能力を発揮できていると感じている労働者」については、第3-(3)-16図(注)3)を参照。

モチベーションを十分に引き出している」と感じている労働者の方が、能力を発揮できていると感じている割合が22%ポイント程度高くなっている。

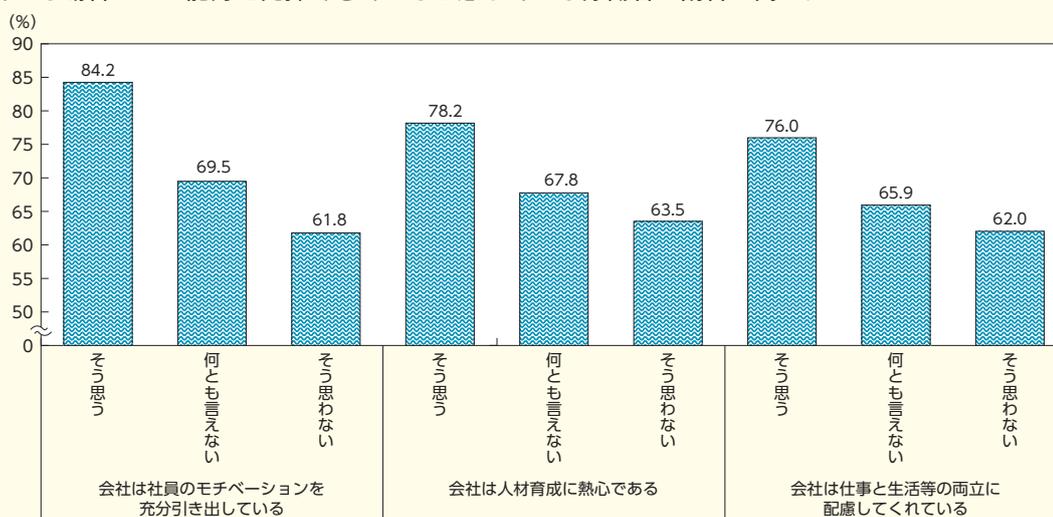
次に、「人材育成」についてみていこう。「会社は人材育成に熱心である」という問いに対し、「そう思う」と回答した労働者のなかでは、能力を発揮できていると感じている労働者は78.2%にのぼるのに対し、「そう思わない」と回答した労働者のなかでは、能力を発揮できていると感じている労働者は63.5%にとどまり、「会社は人材育成に熱心である」と感じている労働者の方が、能力を発揮できていると感じている割合が15%ポイント程度高くなっている。

最後に、「両立支援」についてみていこう。「会社は仕事と生活等の両立に配慮してくれている」という問いに対し、「そう思う」と回答した労働者のなかでは、能力の発揮ができていると感じている労働者は76.0%にのぼるのに対し、「そう思わない」と回答した労働者のなかでは、能力を発揮できている労働者は62.0%にとどまり、「会社は仕事と生活等の両立に配慮してくれている」と感じている労働者の方が、能力を発揮できていると感じている割合は14%ポイント程度高くなっている。

以上のように、「モチベーション」「人材育成」「両立支援」に取り組んでいる企業の方が、能力を発揮できていると感じている労働者の割合が高くなっていることから、こうした雇用管理をおこなっていくことが能力を引き出す上で必要であると考えられる。

第3-(3)-19 図 会社への評価と能力発揮（労働者調査）

- 会社が「モチベーション」「人材育成」「仕事と生活等の両立」に取り組んでいると労働者が評価している場合には、能力を発揮できていると感じている労働者の割合が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 労働者に対する「現在の仕事や会社に対する評価を教えてください」という質問に対し、「会社は社員のモチベーションを充分引き出している」「会社は人材育成に熱心である」「会社は仕事と生活等の両立に配慮してくれている」の各項目について、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」と回答した労働者を「そう思う」「何とも言えない」と回答した労働者を「何とも言えない」「どちらかといえばそう思わない」「そう思わない」と回答した労働者を「そう思わない」とした。
- 2) 「能力を発揮できていると感じている労働者」については、第3-(3)-16図(注)3)を参照。

4 誰もが活躍できる働き方に向けて

ここまで人手不足の状況にある中で、企業が取り組んでいくべき課題について整理をしてきた。企業側の対策としては、より労働環境等を改善することで、人材を獲得することや、積極的な雇用管理を行うことで、人材の離職を防止し、能力発揮を促すことが有効であることが確認された。

一方、近年では、急激な技術革新、市場ニーズの変化がみられており、この動きは今後も続くことが予想される。そのような中では、労働者自身が必要な能力を身につけていくことに加えて、労働生産性の高い分野の産業が成長し、当該産業に労働者が円滑に移動していくことが必要となるであろう。ここでは、こうした社会の変化の中で、誰もが活躍できるための課題について検討していく。

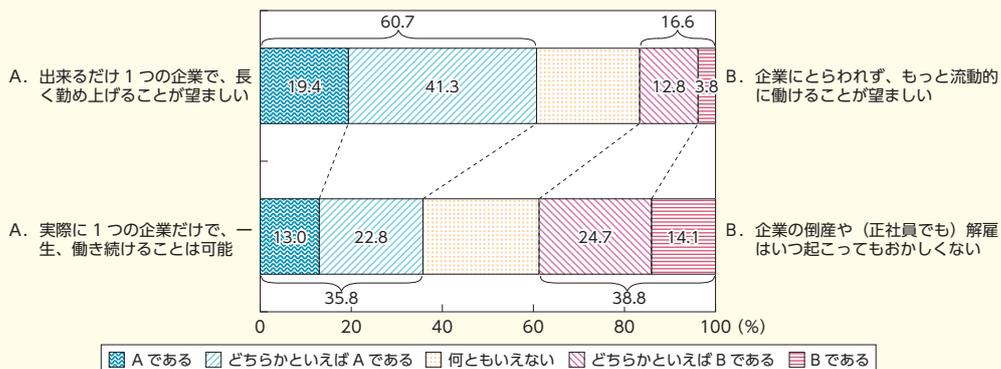
●約4割の労働者が労働市場のありように厳しい意識を持っている

まず、労働者の働き方に関する意識についてみていこう。第3-(3)-20図は、どのような働き方のあり方が望ましいか、また実際にそのような働き方は可能と考えているのか労働者の意識を示したものである。望ましい働き方について、「出来るだけ1つの企業で長く勤めあげることが望ましい」又は「どちらかといえば望ましい」と考えている労働者の割合は60.7%である一方、「企業にとらわれず、もっと流動的に働けることが望ましい」又は「どちらかといえば望ましい」と考えている労働者の割合は16.6%となっており、相対的に、多くの人が一つの企業で働き続けることを望んでいることが分かる。

それでは、実際の働き方については、労働者はどのように考えているのだろうか。ここでは、「実際に1つの企業だけで、一生、働き続けることは可能である」と考えているのか、「企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」と考えているのかについて、労働者の意識を示したものである。これをみると、「実際に1つの企業だけで、一生、働き続けることは可能である」又は「どちらかと言えば可能である」と考えている労働者の割合は35.8%となっている一方、「企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」又は「どちらかといえばおかしくない」と考えている労働者の割合は38.8%となっており、労

第3-(3)-20図 労働者の意識（労働者調査）

○ 約6割の労働者が「出来るだけ1つの企業で、長く勤める」ことを望んでいる。一方で、約4割の労働者が、「企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」と考えている。



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

働者の希望とは異なり、約4割の労働者は現在の労働市場のありようについて厳しい意識を持っていることが分かる。

続いて、どのような状況にある労働者が現在の労働市場のありように厳しい意識を持っているのか、第3-(3)-21図において、企業規模別、年齢階級別で確認していこう。まず、企業規模別にみても300人未満の企業については40.2%の人が、300人以上の企業については37.3%の人が「実際に1つの企業だけで、一生、働き続けることは可能である」又は「どちらかと言えば可能である」と考えており、企業規模による大きな違いがないことが分かる。

次に年齢階級別にみると、若い世代ほど、「企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」又は「どちらかといえば、企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」と考えている労働者の割合は高くなっており、40歳台、50歳台はそれぞれ37.8%、35.6%であるのに対し、20歳台、30歳台はそれぞれ41.0%、41.4%となっている。

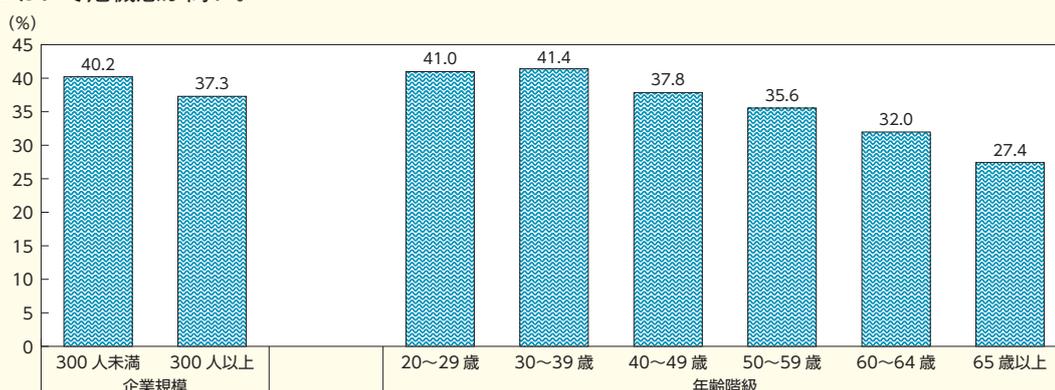
こうした、労働者の意識の背景には、取り巻く経済環境の変化も影響しているだろう。

近年では、急激な技術革新、市場ニーズの多様化等により、製品が市場に投入されてから、成長、成熟、衰退までの製品ライフサイクルの期間が短くなっており、企業は常にニーズの変化に対し、柔軟に対応していく必要性に迫られている（付3-(3)-1図）。

加えて、労働市場については、産業構造の変化の影響がみられている。例えば、1995年から2015年にかけての産業別就業者構成割合の推移をみると、第2次産業の就業者の産業計の就業者に占める割合が減少する一方で、第3次産業の就業者の産業計の就業者に占める割合が高まっている（付3-(3)-2図）。こうした産業構造の変化は、技術の革新等により引き起こされてきており、現在、IoT⁶⁹、BD（ビッグデータ）、AI（人工知能）、ロボットといった技術の活用や技術革新が見込まれていることから、そのような影響を受けて、今後も労働市場が変化していくことが考えられる。

第3-(3)-21図 倒産や解雇に関する危機感（労働者調査）

- 企業規模にかかわらず、倒産や解雇に関する危機感が高い。また、年齢階級別にみると、若年世代において危機感が高い。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 「A. 実際に1つの企業だけで、一生、働き続けることは可能である」「B. 企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」のいずれかについてどう考えるかという質問に対し、「Bである」「どちらかといえばB」と回答した労働者の割合。

69 「平成27年版情報通信白書」によると、IoT(Internet of Things)のコンセプトは、自動車、家電、ロボット、施設などあらゆるモノがインターネットにつながり、情報のやり取りをすることで、モノのデータ化やそれに基づく自動化等が進展し、新たな付加価値を生み出すというもの。

こうした経済環境の変化についての考え方を背景に、労働者は現在の労働市場のありようについて厳しい意識を持っていることが考えられる。

●労働者の半数が、転職する場合、自身の能力や経験は評価されないと感じている

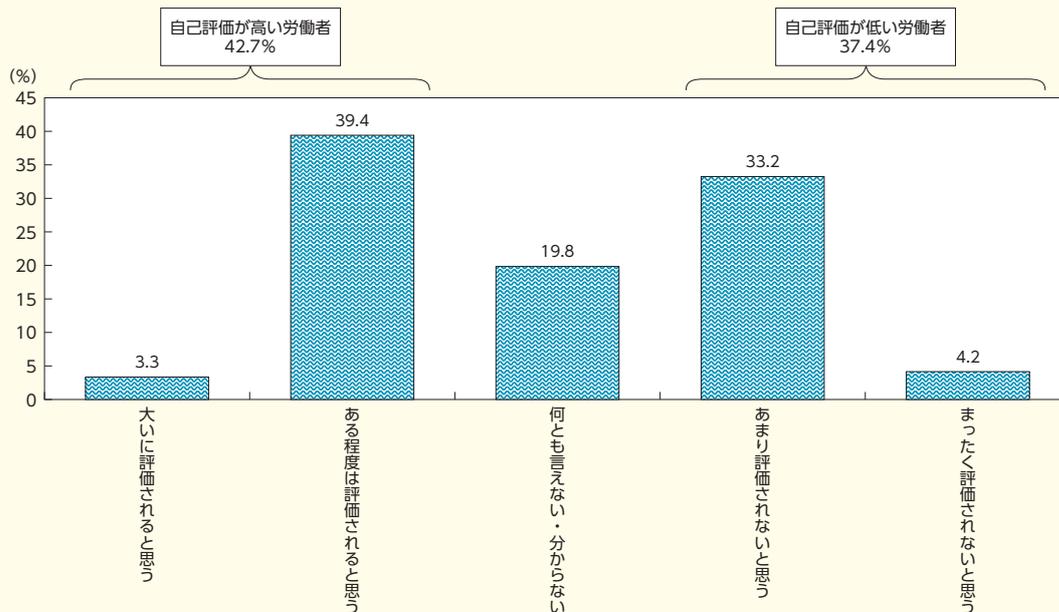
以上のように、労働者は一つの企業で働きたいと思っているものの、若年世代を中心に労働市場のありようへの危機感が高くなっており、倒産や解雇はいつ起こってもおかしくないと考えている労働者が多いことが分かった。

経済環境が変化する中では、仮に倒産や解雇が起こったとしても、それに対応できる能力や経験を身につけることが重要になってくるだろう。それでは、こうした状況の中での労働者自身の能力や経験についての評価はどのようになっているのであろうか。

第3-(3)-22図は、転職市場における自己評価について、労働者の意識を示したものである。自身の能力や経験が、転職市場において、「大いに評価されると思う」又は「ある程度評価されると思う」と回答した労働者（以下、「自己評価が高い労働者」という。）は42.7%、「何とも言えない・分からない」と回答した労働者は19.8%、「あまり評価されないと思う」又は「まったく評価されないと思う」と回答した労働者（以下、「自己評価が低い労働者」という）は37.4%となっており、転職市場において、自身の能力や経験が評価されると考えている労働者は半数に満たないことが分かった。労働市場の不確実性への意識が高まる中では、自らの経験や能力を適切に評価し、その上で、必要とされる能力を身につけることが重要となってくることから、労働市場において労働者の有する能力が適切に評価される基盤の整備や、必要な能力

第3-(3)-22図 転職市場における自己評価（労働者調査）

○「自身の能力や経験は、仮に転職するする場合にどの程度、評価されると思いますか」という質問に対し、約4割の労働者が「あまり評価されないと思う」「まったく評価されないと思う」と感じている。



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 労働者に対する「自身の能力や経験は、仮に転職する場合にどの程度、評価されると思いますか」という質問に対し、「自己評価が高い労働者」は「大いに評価されると思う」「ある程度は評価されると思う」と回答した労働者とし、「自己評価が低い労働者」は「あまり評価されないと思う」「まったく評価されないと思う」と回答した労働者とした。

開発の機会が確保されることが必要である。

● 転職する場合に評価されると考えている労働者の方が、評価されないと考えている労働者よりも、自己啓発を行っている割合は高い

不確実性が高まる中では、自身の能力を適切に評価するだけでなく、自身の能力を高め、経験を深めていくことも必要であり、企業内での取組に加えて、自己啓発への取組も重要となってくるだろう。自己啓発は、自己の能力を高めるだけでなく、先程述べた自己評価についても影響を与えることが期待される。第3-(3)-23図は、自己評価と自己啓発の関係を示したものである。これをみると、「自己評価が高い労働者」のうち40.5%が自己啓発を行っている一方で、「自己評価が低い労働者」については、27.6%しか自己啓発行っておらず、このような自己啓発の実施状況の違いが、労働者の転職の際の自己評価に影響を与えていることが示唆される。

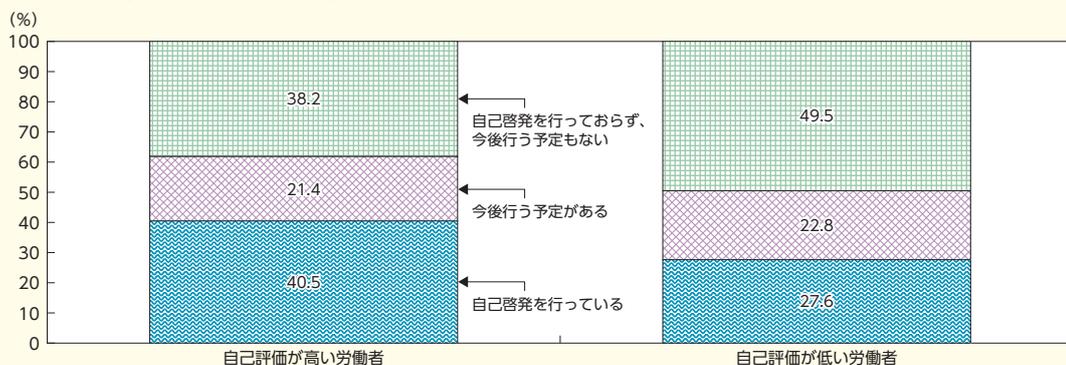
それでは、労働者が自己啓発を行う目的としては、どのようなものがあるのだろうか。第3-(3)-24図では、自己啓発を行う目的について、労働者側の意識を示している。これをみると、「転職や独立のため」といった目的で、自己啓発を行っている労働者の割合は13.6%となっており、「現在の仕事に必要な知識や技能を身につけるため」「将来の仕事やキャリアアップ(昇進・昇格含む)に備えるため」といった目的で行っている労働者は、それぞれ67.5%、40.3%と高い割合となっている。

自己啓発を行うにあたっては、課題も存在している。第3-(3)-25図左図において、自己啓発を行う際の課題についてみていくと、「時間の確保が難しい(仕事等が忙しい)」ことを理由としてあげている労働者の割合は75.6%となっており、その次に「費用負担がかかる・大きい」がきており、理由としてあげている労働者の割合は47.0%となっている。このような時間と費用面での課題が自己啓発の妨げとなっている。

現在、長時間労働の削減や働き方改革等が課題となっているが、有給休暇の取得についても促されている。有給休暇の取得と自己啓発の関係を右図でみていくと、1年前と比較して現在、有給休暇が取得しやすくなった企業ほど、労働者の自己啓発を行っている割合は高くなっている。

第3-(3)-23図 自己評価と自己啓発の実施割合(労働者調査)

- 転職する場合に評価されると考えている労働者の方が、評価されないと考えている労働者よりも、自己啓発を行っている割合が高い。

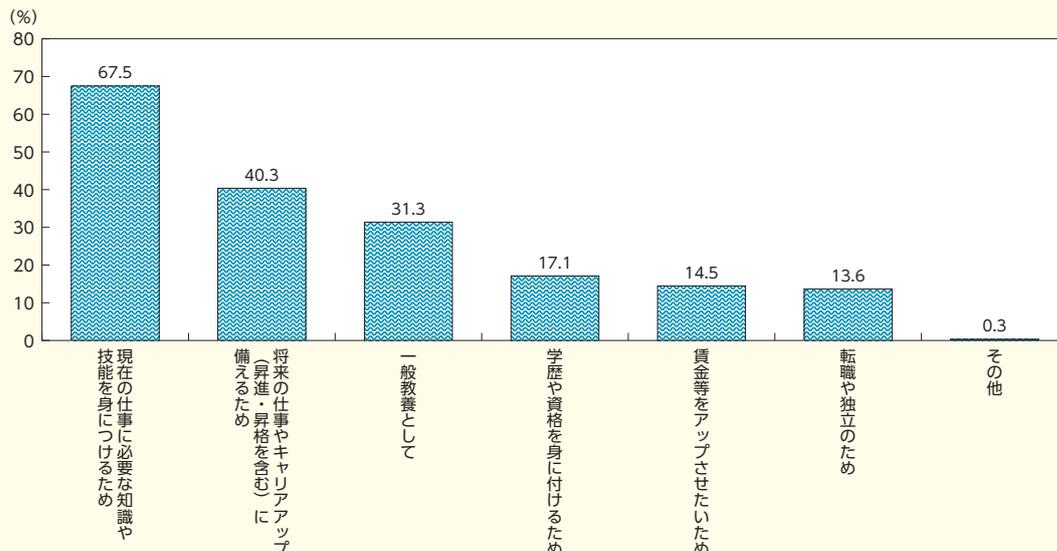


資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 転職市場における自己評価別に、自己啓発の実施状況の割合を算出したもの。
- 2) 「自己評価が高い労働者」「自己評価が低い労働者」については、第3-(3)-22図(注)を参照。

第3-(3)-24 図 自己啓発を行う目的（労働者調査）

○ 自己啓発を行う目的としては、「現在の仕事に必要な知識や技能を身につけるため」の割合が高い。

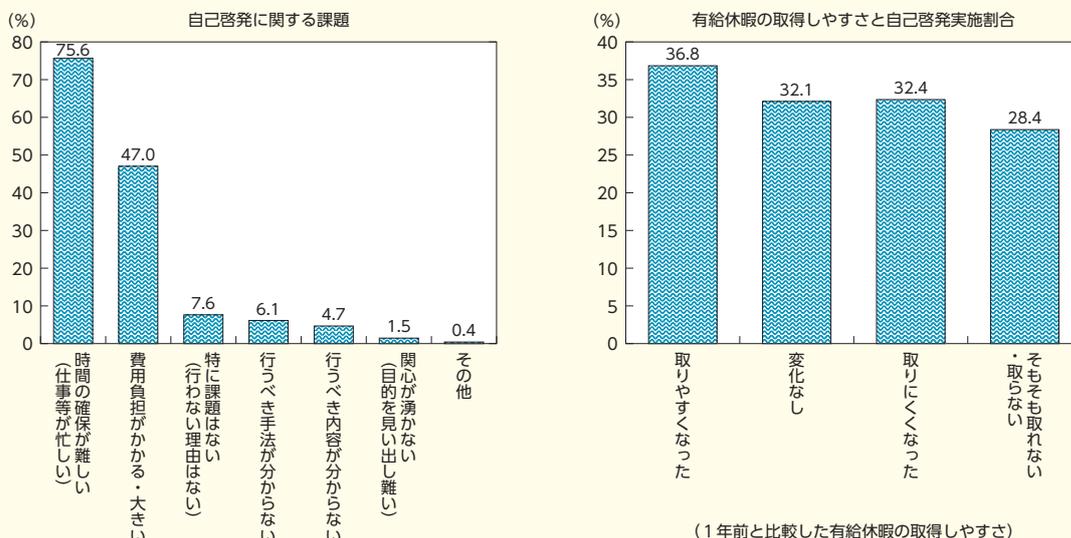


資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 「現在、自己啓発を行っている」「今後、自己啓発を行う予定がある」と回答した労働者の内訳。複数回答。

第3-(3)-25 図 自己啓発実施にかかる課題（労働者調査）

○ 「自己啓発に関する課題」としては、「時間の確保が難しい」「費用負担がかかる・大きい」と回答する割合が高い。また、有給休暇について1年前と比較して取得しやすくなったと回答した労働者の方が、自己啓発実施割合が高い。



(1年前と比較した有給休暇の取得しやすさ)

資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

(注) 1) 左図は、「現在、自己啓発を行っている」「今後、自己啓発を行う予定がある」と回答した労働者の内訳。複数回答。
 2) 右図は、「あなたの職場は、1年前と比較して現在、どのような状態にありますか」という質問の「有給休暇」の項目について、「かなり取りやすくなった」「やや取りやすくなった」と回答した労働者を「取りやすくなった」、「変化なし」と回答した労働者を「変化なし」、「やや取りにくくなった」「かなり取りにくくなった」と回答した労働者を「取りにくくなった」、「そもそも取れない・取らない」と回答した労働者を「そもそも取れない・取らない」とし、それぞれの項目毎に、「現在、自己啓発を行っている」と回答した労働者の割合を算出。

る。有給休暇が取得しやすくなる環境を整備しておくことは、自己啓発を推進していくためにも重要であるといえる。

●人手不足の中で求められる取組

本節では、我が国経済が人手不足の状況にある中で、限られた人材がその能力を発揮し、活躍できる社会を構築することが重要であるという観点から、人材の獲得に向けた企業の対策や、離職の防止、能力発揮に向けた雇用管理について分析を行った後、経済環境の変化の中で、労働者が活躍できるための課題について検討を行ってきた。

企業が行うべき人手不足への対策や雇用管理については、人手不足が進行する中で、新たな人材の獲得が困難になってきていることや、人材の離職を防止し、能力を引き出していく必要性があるといった課題があることから、前者の課題については、処遇・労働条件を更に改善し魅力ある労働環境を作っていくこと、後者の課題については、コミュニケーションを図りながら、労働者のモチベーションを十分に引き出す等の積極的な雇用管理を行うことが必要であることが分かった。

一方、経済環境の変化の中で、労働者が活躍できるための課題としては、労働者自身は一つの企業に勤めたいという希望を持ちつつも、企業倒産や解雇といった経済の不確実性が高まっていることがあげられる。労働者自身の能力や経験についての自己評価も低くなっていることから、自らの経験や能力を適切に評価した上で、必要な能力を身につけることが重要であることが分かった。労働者個人の能力を引き上げることを通じ、現在勤めている企業にとっても新たな付加価値の創造など労働生産性向上が期待されることから、必要な時間の確保、経済的な支援などにより、労働者個人の自己啓発等による能力開発を一層促進していくことが必要である。